



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE
MANABÍ**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, DERECHO Y
BIENESTAR
CARRERA DE ECONOMÍA**

**PROYECTO DE INVERSIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE ECONOMISTA**

TÍTULO:

**“Proyecto de inversión para la creación de un Frigo-market en el sector
Mar y Cielo, de la parroquia Los Esteros del cantón Manta”**

AUTOR

Zambrano Cobeña Josenky Milena

TUTOR

Economista. Lissette Katherine Valencia Macías

Manta-Manabí-Ecuador

2025-1

Trabajo de titulación_Tuarez Jamel

2%
Textos
sospechosos

1% Similitudes
0% similitudes entre comillas
< 1% entre las fuentes mencionadas
< 1% Idiomas no reconocidos
< 1% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: Trabajo de titulación_Tuarez Jamel.docx
ID del documento: 750d87a38f4bb0bd2ac059ac74a9e95185bda00b
Tamaño del documento original: 1,79 MB

Depositante: LISSETTE VALENCIA MACIAS
Fecha de depósito: 13/8/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 13/8/2025

Número de palabras: 18.935
Número de caracteres: 126.663

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 repositorio.uleam.edu.ec UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI; Pro... https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/5589	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
2	 Documento de otro usuario #8c06cb Viene de de otro grupo	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 www.trabajo.gob.ec El Salario Básico Unificado del trabajador en general para ... https://www.trabajo.gob.ec/el-salario-basico-unificado-del-trabajador-en-general-para-el-año-...	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (31 palabras)
2	 revistamentor.ec https://revistamentor.ec/index.php/mentor/article/view/9512	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
3	 TESIS PALACIOS DELGADO STEFANIA.docx "CREACIÓN DE UNA MICRO... #184528 Viene de de mi grupo	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
4	 hdl.handle.net Evaluación financiera para la comercialización del café del muni... https://hdl.handle.net/10655/11506	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (17 palabras)
5	 hdl.handle.net Propuesta de un plan estratégico para el gimnasio Active Fitness... http://hdl.handle.net/20.500.12423/1903	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

-  <https://www.controlsanitario.gob.ec/gimnasios-de-ibarra-fueron-inspeccionados-por-arcsa/>
-  <http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/3205>
-  <https://dx.doi.org/10.4067/s0718-090x2024005000107>
-  <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/gobierno-decreta-emergencia-del-sector-electrico-para-paliar-los-cortes-de-luz.html>
-  <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545874006.pdf>

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Sociales Derecho y Bienestar / Matriz Manta de la Carrera de Economía de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular, bajo la autoría de la estudiante Zambrano Cobeña Josenky Milena, legalmente matriculado/a en la carrera de Economía, período académico 2025-1, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "Proyecto de Inversión para la creación de un Frigo-market en el sector Mar y Cielo, de la parroquia Los Esteros del Cantón Manta".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 12 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Econ. Lissette Katherine Valencia Macías, Mg.
Docente Tutora

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro, que la presente investigación, cuyo tema es: “Proyecto de inversión para la creación de un Frigo-market en el sector Mar y Cielo, de la parroquia Los Esteros del cantón Manta”, es un trabajo que fue investigado y realizado en su totalidad por mi persona ZAMBRANO COBEÑA JOSENKY MILENA, cumpliendo con todas las exigencias requeridas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, la Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar y la carrera de Economía.

La responsabilidad de los hechos, opiniones e ideas presentadas en este estudio, corresponden exclusivamente al autor y el patrimonio intelectual de la investigación pertenecerá a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

Manta, 12 agosto de 2025.



Zambrano Cobeña Josenky Milena

131628801-6

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento principalmente va para mis padres Viviana Cobeña y Jimmy Zambrano, quienes siempre me han apoyado en todo el camino largo que he recorrido, por siempre apoyarme y darme fuerzas cuando me faltaron, por sus sabios consejos y nunca dejarme sola en momentos difíciles, por ser mis guías por el buen camino y aunque fue difícil juntos logramos encontrar soluciones.

Para mis hermanas Danna y Jossibell por su apoyo y compañía en este largo camino, para mis abuelos por siempre hacerme sentir el orgullo que sienten por mí, para mi pareja sentimental Victor Daniel por todo lo que ha hecho por mí, sus conejos, apoyo y ayuda en todo el camino y las hermosas amistades que hice en esta etapa.

Para toda mi familia que siempre me ha apoyado, me han guiado, me han recordado cuanto valgo como persona, lo capaz y fuerte que soy y todo lo que puedo lograr si confío y creo en mí.

DEDICATORIA

Dedico este logro a mis padres Viviana y Jimmy porque sin ellos, sin su apoyo, consejos, sabiduría nunca lo hubiera logrado, para agradecerles porque siempre estuvieron a mi lado sin dejarme caer en ningún punto, porque siempre me dieron la mano en los peores momentos, porque me enseñaron que cada esfuerzo, cada sacrificio siempre valdrá la pena la espera porque el logro que vendrá después es gratificante.

A mi abuelo Francisco Coveña porque, aunque no se encuentre físicamente con nosotros fue quien me enseñó a leer, a escribir, los números, las tablas, quien compartió cada sabiduría, experiencia propia y enseñanza que me hizo la persona que soy ahora, agradecerle por sus cuidados, por su enseñanza y sabiduría, haciéndolo sentir siempre orgulloso de la persona que se tomó el tiempo de educar.

Índice General

INDICE DE TABLAS	13
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	17
RESUMEN	19
PALABRAS CLAVES:	20
ABSTRACT.....	21
INTRODUCCIÓN	23
CAPÍTULO I. ESTUDIO ESTRATÉGICO.....	27
1.1. Análisis estratégico	27
1.2. Análisis del macroentorno.....	28
1.2.1. Factores políticos.....	28
1.2.2. Factores económicos.....	29
1.2.3. Factores sociales	29
1.2.4. Factores tecnológicos.....	29
1.2.5. Factores ecológicos o ambientales	29
1.2.6. Factores legales.....	30
1.2.7. Análisis externo del macroentorno por medio de PESTEL.....	30
1.3. Factores Políticos y Legal	32
1.3.1. Selección del tipo de empresa.....	33
1.3.2. Reserva del nombre comercial	33
1.3.3. Preparación de documentación	33

1.3.4.	Capital Mínimo Necesario	34
1.3.5.	Registro de la Superintendencia de Compañías	34
1.3.6.	Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes)	34
1.3.7.	Registro de empleados.....	34
1.3.8.	Cumplimiento de Obligaciones Contables y Tributarias.....	35
1.4.	Análisis de la Industria.....	35
1.4.1.	Análisis de la productividad de cárnicos.....	37
1.5.	Pasos qué seguir para la implementación de un negocio de cárnicos.	39
1.	Investigación de mercado:.....	39
2.	Plan de negocios:	40
3.	Proveedores:.....	40
4.	Espacio de venta:	40
5.	Marketing:.....	40
6.	Atención al cliente:	40
1.6.	Análisis Interno.....	40
1.6.1.	Recepción de los animales.	41
1.6.2.	Plantas, tiendas y frigoríficos dentro de la zona elegida para el estudio.....	44
1.6.3.	Poder de negociación de los clientes.....	45
1.6.4.	Amenazas de nuevos competidores	46
1.6.5.	Poder de negociación de los proveedores	46
1.6.6.	Amenaza de productos sustitutos	46
1.6.7.	Rivalidad competitiva.....	46

1.7.	Análisis FODA	48
1.8.	Conclusión FODA	49
1.8.1.	Fortalezas:.....	49
1.8.2.	Oportunidades:.....	50
1.8.3.	Debilidades:	50
1.8.4.	Amenazas:	50
1.9.	Planteamiento estratégico.....	51
1.9.1.	Visión y Misión	51
1.9.2.	Misión.....	51
1.9.3.	Visión	51
1.10.	Objetivos estratégicos	51
1.11.	Estrategias.....	52
1.12.	Sistema de valores.....	52
CAPÍTULO II. ESTUDIO DE MERCADO.....		55
2.1.	Análisis del Mercado de Referencia.....	55
2.2.	Parámetro de la muestra poblacional.....	57
2.3.	Análisis y Resultados de la encuesta.....	58
2.3.1.	Información demográfica.....	58
2.4.	Análisis y cuantificación de la demanda actual y futura.....	83
2.4.1.	Demanda actual	84
2.4.2.	Demanda proyectada	85
2.5.	Análisis y cuantificación de la oferta actual y futura.....	86

2.5.1.	Oferta actual	87
2.5.2.	Oferta proyectada.....	88
2.5.3.	Cuantificación de la demanda insatisfecha actual y futura.....	89
2.6.	Determinación de la demanda que se espera cubrir en el proyecto.....	89
2.7.	Plan comercial.....	91
2.7.1.	Objetivos del plan comercial	91
2.7.2.	Segmentos de mercado	91
2.7.3.	Producto.....	92
2.7.4.	Lema y marca	92
2.7.5.	Precio.....	92
2.7.6.	Plaza o distribución.....	93
2.7.7.	Promoción.....	93
CAPÍTULO III. ESTUDIO TÉCNICO- ORGANIZACIONAL.....		95
3.1.	Estudio técnico.....	95
3.1.1.	Capacidad de venta.....	95
3.1.2.	Plan de venta.....	96
3.1.3.	Localización	96
3.1.4.	Micro localización	97
3.2.	Ingeniería del proceso productivo y comercialización	97
3.2.1.	Requerimiento de inventario de alimentos (proteínas), insumos y materiales.....	99
3.2.2.	Requerimiento del personal para área administrativa y el sueldo del especialista en sacrificio	101

3.3.	Distribución de instalaciones	103
3.4.	Estudio Organizacional	104
3.4.1.	Datos generales de la empresa	104
3.4.2.	Arquitectura organizacional: organigrama	104
3.4.3.	Distribución de funciones y responsabilidades	105
3.4.4.	Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas	109
3.3.	Estudio Legal	109
3.4.5.	Constitución de la Compañía:	110
3.4.6.	Permisos y autorizaciones:	110
3.4.7.	Otros permisos	111
3.4.8.	Asesoramiento legal	112
CAPÍTULO IV. ESTUDIO FINANCIERO		114
4.1.	Horizonte de tiempo del plan financiero	114
4.2.	Plan de inversión	114
4.3.	Flujo Depreciaciones, amortizaciones y valor del salvamento “Total”	116
4.4.	Flujo depreciaciones, amortizaciones y valor del salvamento “Inicial”	117
4.5.	Proyecciones de Ingresos Operacionales “Mejor escenario”	119
4.6.	Proyecciones de Costos y Gastos Operacionales “Mejor Escenario”	120
4.7.	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectadas “Mejor Escenario”	121
4.8.	Proyecciones de Costos y Gastos Operacionales “Peor Escenario”	123
4.9.	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectadas “Peor Escenario”	124
4.10.	Balance General Proyectado “Mejor Escenario”	125

CAPÍTULO V. EVALUACIÓN	127
5.1. Evaluación Financiera.....	127
5.2. Ratios Financieros y punto de equilibrio.....	127
5.2.1. Razón Corriente.....	128
5.2.2. Prueba Ácida (Razón Rápida).....	128
5.2.3. Margen Bruto.....	129
5.2.4. Margen Operacional	129
5.2.5. ROA (Retorno sobre Activos).....	129
5.2.6. ROE (Retorno sobre Patrimonio).....	130
5.2.7. Endeudamiento del Activo.....	130
5.2.8. Endeudamiento del Patrimonio.....	130
5.3. Flujos de Fondos del Proyecto	132
5.4. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)	133
5.5. Evaluación Financiera del Proyecto (VAN, TIR, PAYBACK).....	134
5.6. Análisis de Sensibilidad	136
5.7. Evaluación Ambiental.....	137
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES	140
CAPÍTULO VII. RECOMENDACIONES.....	142
BIBLIOGRAFÍA	143
ANEXOS	148

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis externo del macroentorno por medio de PESTEL.....	30
Tabla 2. Las Cinco Fuerzas de Porter.....	45
Tabla 3. Evaluación de los recursos con el modelo VRIO.....	47
Tabla 4. Diagnóstico de Fortaleza y Debilidad mediante el análisis VRIO.....	47
Tabla 5. Desarrollo de la Matriz FODA.....	49
Tabla 6. Precio del animal en pie.....	56
Tabla 7. Precio del animal faenado.....	56
Tabla 8. Género de personas que participaron en la encuesta.....	58
Tabla 9. Edades de las personas encuestadas.....	59
Tabla 10. Conformación de grupos con respecto al ingreso mundial.....	61
Tabla 11. Encuestados que se consideran o no vegetarianos.....	62
Tabla 12. Encuestados y su consumo de carne.	64
Tabla 13. Consumo de carne de res al mes por persona.	65
Tabla 14. Consumo de carne de chanco al mes por persona.....	66
Tabla 15. Precio dispuesto a pagar por la carne de res.	68
Tabla 16. Precio dispuesto a pagar por la carne de chanco.	69
Tabla 17. Horario óptimo para el negocio.....	70
Tabla 18. El consumo de cárnicos indispensables en las dietas.....	71
Tabla 19. Problemas energéticos que cruza el país.....	73
Tabla 20. Presentación de la carne a gusto del encuestado.....	74
Tabla 21. Importancia de la calidad del cárnico a consumir.	75
Tabla 22. Factores influyentes en la variable compra.....	76
Tabla 23. Productos nuevos relacionados con la carne a preferencia del encuestador.....	78

Tabla 24. Servicios considerados favorables por parte de los encuestados.....	79
Tabla 25. Jerarquía del local.	81
Tabla 26. Método de pago deseable.	82
Tabla 27. Demanda actual de la carne de res en la Parroquia Los Esteros.	84
Tabla 28. Demanda actual de la carne de chanco en la Parroquia Los Esteros.	85
Tabla 29. Demanda futura de carne de res en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros sector Cdla. Mar y Cielo	86
Tabla 30. Demanda futura de carne de chanco en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros sector Cdla. Mar y Cielo.....	86
Tabla 31. Competencia de productos sustitutos en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros, sector de la Cdla. Mar y Cielo.	87
Tabla 32. Oferta actual en carne de res	88
Tabla 33. Oferta actual en carne de chanco.....	88
Tabla 34. Demanda insatisfecha de carne de res existente en los frigoríficos de la parroquia Los Esteros.....	89
Tabla 35. Demanda insatisfecha de carne de chanco existente en los frigoríficos de la parroquia Los Esteros.....	89
Tabla 36. Demanda que se pretende atender del proyecto en carne de res.....	90
Tabla 37. Demanda que se pretende atender del proyecto en carne de chanco	91
Tabla 38. Segmentos de mercado	91
Tabla 39. Productos cárnicos con precios.....	93
Tabla 40. Inventario de alimentos (proteínas)	99
Tabla 41. Insumos y Materiales	99
Tabla 42. Suministros.....	100

Tabla 43. Muebles y enseres	100
Tabla 44. Maquinarias	100
Tabla 45. Sueldo del especialista en sacrificio	102
Tabla 46. Requerimiento del personal para área administrativa	102
Tabla 47. Descripción del Cargo de Administradora	105
Tabla 48. Descripción del Cargo de Contadora	106
Tabla 49. Descripción del cargo de Cajera	107
Tabla 50. Descripción del cargo en Atención al Cliente	108
Tabla 51. Equipos de Computación	109
Tabla 52. Equipos de Oficina	109
Tabla 53. Gastos de Constitución	113
Tabla 54. Plan de Inversión "Total"	115
Tabla 55. Depreciación y valor de salvamento "Total"	116
Tabla 56. Plan de inversión "Inicial"	117
Tabla 57. Depreciación y valor de salvamento "Inicial"	117
Tabla 58. Plan de Financiamiento Bancario en base a la inversión "Inicial"	118
Tabla 59. Amortización del préstamo	118
Tabla 60. Ingresos Operacionales "Mejor escenario"	119
Tabla 61. Costos y Gastos Operacionales Proyectados "Mejor Escenario"	120
Tabla 62. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado "Mejor Escenario"	121
Tabla 63. Ingresos Operacionales "Peor Escenario"	122
Tabla 64. Costos y Gastos Operacionales Proyectados "Peor Escenario"	123
Tabla 65. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado "Peor Escenario"	124
Tabla 66. Balance General Proyectado "Mejor Escenario"	125

Tabla 67. Ratios Financieros	127
Tabla 68. Punto de Equilibrio	131
Tabla 69. Flujo de Fondos del Proyecto	132
Tabla 70. WACC	133
Tabla 71. Evaluación Financiera.....	134
Tabla 72. Análisis de Escenarios.....	136
Tabla 73. Impactos Ambientales y Posibles Soluciones.....	138

INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Producción mundial de carne</i>	<i>38</i>
<i>Ilustración 2. Consumo de carne vacuna "Per Cápita" en Sudamérica.....</i>	<i>39</i>
<i>Ilustración 3. Género de las personas que participaron en la encuesta</i>	<i>59</i>
<i>Ilustración 4. Edad de las personas que participaron en la encuesta.</i>	<i>60</i>
<i>Ilustración 5. Ingreso mensual de las personas que participaron en la encuesta.....</i>	<i>61</i>
<i>Ilustración 6. Encuestados que se consideran o no vegetarianos.....</i>	<i>63</i>
<i>Ilustración 7. Consumo de carne de los encuestados</i>	<i>64</i>
<i>Ilustración 8. Consumo de carne de res al mes por persona</i>	<i>65</i>
<i>Ilustración 9. Consumo de carne de chancho por al mes por persona</i>	<i>66</i>
<i>Ilustración 10. Precio dispuesto a pagar por la carne de res.....</i>	<i>68</i>
<i>Ilustración 11. Precio dispuesto a pagar por la carne de chancho.</i>	<i>69</i>
<i>Ilustración 12. Horario óptimo para el negocio.....</i>	<i>71</i>
<i>Ilustración 13. Porcentaje sobre el consumo de cárnicos indispensables en las dietas.</i>	<i>72</i>
<i>Ilustración 14. Problemas energéticos que cruza el país.....</i>	<i>73</i>
<i>Ilustración 15. Presentación de la carne a gusto del cliente.</i>	<i>74</i>
<i>Ilustración 16. Importancia de la calidad del cárnico a consumir.</i>	<i>75</i>
<i>Ilustración 17. Factores influyentes en la variable compra.</i>	<i>77</i>
<i>Ilustración 18. Productos nuevos relacionados con la carne a preferencia del cliente.....</i>	<i>78</i>
<i>Ilustración 19. Servicios considerados favorables por parte de los encuestados.</i>	<i>80</i>
<i>Ilustración 20. Jerarquía considerada por los encuestados que debe de tener el local.</i>	<i>81</i>
<i>Ilustración 21. Método de pago deseable para los encuestados.</i>	<i>83</i>
<i>Ilustración 22. Macro localización del proyecto.....</i>	<i>96</i>
<i>Ilustración 23. Micro localización del proyecto</i>	<i>97</i>

<i>Ilustración 24. Proceso de compra de cárnicos</i>	<i>98</i>
<i>Ilustración 25. Proceso de venta</i>	<i>103</i>
<i>Ilustración 26. Organigrama funcional y estructural</i>	<i>104</i>

RESUMEN

El proyecto de inversión busca establecer una microempresa dedicada a la venta de cárnicos (carne de res y carne de chanco) en la ciudad de Manta exactamente en la Ciudadela Mar y Cielo perteneciente a la parroquia Eloy Alfaro. La planificación meticulosa de los gastos de constitución, la inversión en maquinarias, insumos, materiales, muebles y enseres e incluso equipos de computación y sillas de oficinas, han sentado base para las operaciones e iniciación del negocio. De acuerdo con el análisis financiero del proyecto se logra visualizar qué, para la creación del frigorífico existe una dependencia alta a la venta de inventarios y activos para pagar los interés y crédito bancario. El análisis del VAN (Valor Actual Neto) da como resultado un escenario positivo, de igual forma la TIR (Taza Interna de Retorno) que sugiere rentabilidad y equilibrio con la buena gestión. Además, se hizo escenarios pesimista y optimista que proporcionan perspectivas variadas, sin embargo, todos los escenarios llegan a un punto importante que es el punto de recuperación del equilibrio, para el escenario pesimista el punto de recuperación se da entre los años tres y cuatro, para el escenario promedio su recuperación se da entre los años dos y tres y como último escenario, para el optimista, su recuperación se da en el primer año.

Con respecto al tema ambiental, se identifican impactos con modalidad alta como lo es, la generación de residuos orgánicos y huellas de carbono, impactos moderados como el uso de materiales no biodegradables (fundas de plásticos para las libras, para la venta en general), consumo intensivo de agua (para la limpieza de los cárnicos) y emisiones atmosféricas por refrigeración y transporte, también se observan impactos con moderación baja como es la generación de malos olores por descomposición de materias orgánicas y los mismos procesos de faenamiento, para estos impactos el emprendimiento cuenta con

soluciones verdes y reciclables como lo son, aplicar biofiltros cubiertos herméticamente en las áreas de almacenamiento, sustituir los materiales por opciones biodegradables o reutilizables, la compensación por las emisiones generadas con programas de reforestación y la eficiencia en el sistema energético e implementar la recirculación de agua tratada para usos no potables. Como respuesta se obtiene una rentabilidad eficiente que va de la mano con la buena gestión financiera, marketing, pero sin embargo los ratios financieros muestran la dependencia que se tiene frente a las entidades bancarias y la selección de créditos, para esto como solución es adquirir más capital, más ingresos y buenos proveedores en categoría de mayorista (mejores precios, mejor calidad). La implementación activa de prácticas sostenibles y la búsqueda eficiente en los procesos pueden contribuir a mitigar los impactos ambientales y fortalecer la reputación de la marca. En resumen, el éxito de la empresa de cárnicos (frigorífico), depende de la adaptabilidad y la implementación efectiva de estrategias que aborden las deficiencias financieras como los impactos ambientales, con el objetivo de transformar el negocio en un proyecto sostenible y exitoso en la dinámica del sector.

PALABRAS CLAVES:

Macroentorno – Ratios Financieros- Inversión- Demanda Insatisfecha, Proyectada, A cubrir- Oferta Proyectada- Impactos Ambientales.

ABSTRACT

The investment project seeks to establish a microenterprise dedicated to the sale of meat (beef and pork) in the city of Manta, specifically in the Ciudadela Mar y Cielo neighborhood belonging to the Eloy Alfaro parish. Meticulous planning of start-up costs, investment in machinery, supplies, materials, furniture and equipment, and even computer equipment and office chairs, have laid the foundation for the operations and launch of the business. According to the financial analysis of the project, it is clear that the creation of the meat processing plant is highly dependent on the sale of inventory and assets to pay interest and bank loans. The NPV (Net Present Value) analysis shows a positive scenario, as does the IRR (Internal Rate of Return), which suggests profitability and balance with good management. In addition, pessimistic and optimistic scenarios were created to provide varied perspectives. However, all scenarios reach an important point, which is the break-even point. For the pessimistic scenario, the break-even point occurs between years three and four; for the average scenario, recovery occurs between years two and three; and for the optimistic scenario, recovery occurs in the first year.

With regard to the environment, high-impact factors have been identified, such as the generation of organic waste and carbon footprints, moderate impacts such as the use of non-biodegradable materials (plastic bags for pounds, for general sale), intensive water consumption (for cleaning meat products) and atmospheric emissions from refrigeration and transport. There are also low-level impacts such as the generation of bad odors from the decomposition of organic matter and the slaughtering processes themselves. For these impacts, the venture has green and recyclable solutions such as applying hermetically sealed biofilters in storage areas, replacing materials with biodegradable or reusable options,

offsetting emissions generated through reforestation programs and energy system efficiency, and implementing the recirculation of treated water for non-potable uses. The result is efficient profitability that goes hand in hand with good financial management and marketing. However, the financial ratios show the company's dependence on banks and credit selection. The solution to this is to acquire more capital, more income, and good wholesale suppliers (better prices, better quality). The active implementation of sustainable practices and efficient processes can help mitigate environmental impacts and strengthen the brand's reputation. In summary, the success of the meat company (meat processing plant) depends on adaptability and the effective implementation of strategies that address financial shortcomings and environmental impacts, with the aim of transforming the business into a sustainable and successful project within the dynamics of the sector.

INTRODUCCIÓN

El consumo de carnes en el mundo se ha visto en completo crecimiento anualmente que va junto con el crecimiento poblacional, enfocado netamente en Ecuador, el consumo se ve reflejado en la dieta diaria de cada morador, en la variedad de locales dedicados a los cortes de carne, la venta de embutidos, la variedad que existe en los supermercados con respecto a las proteínas y también a los nuevos puestos que diariamente se suman en la competencia de cárnicos.

El Banco Central indica que la industria de carnes en Ecuador experimenta un constante crecimiento ubicándose en el puesto número 20 de 47 sectores industriales nacionales y que además aporta 1.176,5 millones de dólares calculados en el año 2019 y un crecimiento anual promedio de 11,4% entre los años estudiados (2007 y 2019). En Manabí la demanda local de carne es alta y las preferencias del consumidor toman un papel importante para los cortes más solicitados. La industria productora de carne destaca el interés especialmente en animales como el pollo, el cerdo y los bovinos de engorde de los cuales en el país se producen 573.2 mil TM en carne de pollo reflejando 33.19 kg per cápita, un total de 173.2 mil TM en producción de carne de cerdo traducido en 10.90 kg per cápita y 200 mil TM de carne de res que corresponden a 10 kg per cápita.

El análisis estratégico o Capítulo Uno, indica lo fundamental para la obtención de éxito de la empresa de cárnicos ya que ayuda a entender las políticas gubernamentales que afectan directamente con la creación, atención y venta de dichas proteínas, además, ayuda a comprender e identificar las amenazas, fortalezas, oportunidades y debilidades que afectan de manera directa y en tiempos de corto a largo plazo en el funcionamiento e inversión, al comprender la visión y tener claridad sobre las estrategias fundamentales que se pueden

aplicar en un sector donde no se esté cumpliendo la demanda (sector estratégico), dada por los moradores permite obtener buena aceptación, competitividad y fuerza aunque sea un negocio primerizo.

El Estudio de Mercado o Capítulo Dos, permite analizar los mercados de referencia para obtener base sólida en comparación de precios, salidas y entradas a los mercados de carnes, consumo por persona, familias y grupos grandes selectivos de consumidores en base a las proteínas, además, se obtiene información real por medio de las encuestas a una media sobre la población escogida, con el estudio de mercado también se obtiene información valiosa porque se analiza la demanda insatisfecha y así lograr hacer cálculos sobre las ofertas actuales y proyectadas para el éxito.

En el Capítulo Tres o Estudio Técnico Organizacional analiza la proyección en producción, venta y en análisis de un buen sector estratégico como la localidad, sea está estudiada en niveles macro o micro pero siempre obteniendo el enfoque de localidad estratégica, además, se proyecta el proceso de comercialización y la compra de dicha proteína, al ser dos proteínas diferentes su proceso también es diferente, por ejemplo en el proceso para la obtención de la carne de chanco se visualiza desde la compra, su faenamiento hasta el proceso de limpieza y congelación, sin embargo, para el proceso de carne de res es diferentes ya que su obtención se da directamente en el mercado mayorista de carnes “Los Esteros”, en temas numéricos también se observa cada material, insumo, inventario de proteínas, suministros como los servicios básicos requeridos para el proyecto, maquinarias y personal administrativo que se necesita para la viabilidad y éxito del proyecto como también la distribución del local en sus respectivos procesos de venta y áreas de

atención al cliente, y por último se toman en cuenta los equipos necesarios de computación y el cálculo de cada permiso para el funcionamiento correcto.

En el Capítulo Cuatro o Estudio Financiero se comienza a visualizar los horizontes de tiempo del plan financiero a necesitar y el plan de inversión necesario, sin embargo, el análisis se da de formas diferentes porque se analiza un plan de inversión total donde se toma en cuenta todo el material, varios personales administrativos, insumos, materiales, suministros, muebles y enseres, ya que la capacidad de venta es buena y amplia, sin embargo, para comienzos del negocio se toma en cuenta un porcentaje del total de la inversión lo que corresponde a un mínimo del 50% en donde se cubren activos necesarios y justos para el comienzo de la creación de la empresa de cárnicos, el financiamiento se da por partes equitativas, por medio de ahorros del accionista correspondiente al 50% y por financiamientos de externos o entidades bancarias con un apoyo del 50%. Al comenzar con un carro de segunda mano para la transportación de los cárnicos, equipos de computación, entre otros, se visualiza su respectiva depreciación y también se toma en cuenta en futuros cálculos de estados financieros. Para dichos cálculos se toma en cuenta dos escenarios los cuales indican el cálculo de los mejores ingresos, ventas y demás factores llamados también “mejor escenario” en lo cual se obtienen ganancias desde el año uno y se proyecta junto con sus cálculos correspondientes un “peor escenario” donde se visualiza perdidas consecutivas desde el año uno hasta el año cinco.

En la Evaluación Financiera o Capítulo Cinco se calculan los ratios financieros en donde tienen un papel importante porque mide la eficiencia del capital aportado en el financiamiento del proyecto, en la razón corriente y prueba ácida da como resultado la dependencia que tiene el negocio en la venta de los activos fijos e inventario para lograr

liquidez y el cumplimiento de pago en el financiamiento, sin embargo, en el análisis de los demás ratios como lo son margen bruto, margen operacional, ROA, ROE, nos indica un buen balance, recuperación y punto de rentabilidad para la empresa de cárnicos, en el endeudamiento del activo y del patrimonio muestran como al inicio del emprendimiento existe una dependencia de igual porcentaje para el financiamiento, sin embargo a medida que avanza el tiempo se estabiliza y el porcentaje es menor en base al endeudamiento del activo y mayor en comparación al endeudamiento del patrimonio. Se calculan los puntos de equilibrio y como base se obtiene en el año uno una proyección de ingresos con el mejor escenario en resultados con todos positivos.

CAPÍTULO I. ESTUDIO ESTRATÉGICO

1.1. Análisis estratégico

Jabalquinto (2006) señala que el análisis estratégico es aquel que cumple un rol fundamental para tener éxito en toda acción realizada como en las políticas gubernamentales, en decisiones de negocios e incluso decisiones personales. Comprender la visión y tener claro cuál es el rumbo que se quiere tomar junto a una buena estrategia y medidas de gestión adecuadas permite fortalecer la competitividad al poder identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; la estrategia es tener claro el entorno y la dirección además de establecer metas simples, consistentes y a largo plazo. Además, de ser considerado un proceso fundamental donde se observan tomas de decisiones para el estudio de un entorno interno y externo, con el objetivo de poder evaluar la situación actual y poder proyectar a largo plazo. La optimización de los recursos y los procesos internos logran mayor eficiencia al anticipar los cambios futuros que permiten una adaptación del entorno de manera proactiva y el poder desarrollar ventajas competitivas y que así permitan destacar en el mercado. De igual forma se analizan los factores externos e internos, políticos, ambientales, tecnológicos, legales; así como también los recursos, capacidades y procesos, benefician a la preparación de nuevas estrategias frente a las adversidades que puedan presentar.

En conclusión, el análisis estratégico se considera un proceso fundamental para cualquier entidad, microempresa, emprendimiento, PYMES, empresas grandes y conglomerados para la toma de decisiones puesto a que en entornos competitivos y dinámicos se permite conocer la posición en la que se encuentran y anticipar los cambios que se pueden realizar de manera que puedan desarrollar estrategias y que a su vez permitan el cumplimiento de los objetivos.

1.2. Análisis del macroentorno

De acuerdo con el autor Salgado (2023), el entorno comprende todas aquellas variables externas al proyecto donde por lo general se refiere a factores que no pueden ser controlados por el emprendimiento y ejercen una influencia directa sobre él, estos elementos no forman parte de las actividades internas, pero pueden afectar considerablemente su crecimiento y evolución. Se utilizan herramientas y metodologías como lo es el análisis PESTEL, este es considerado una herramienta que ofrece una visión amplia y multifacética del entorno, lo que permite una fácil comprensión de aspectos como el crecimiento o la contracción del mercado, la situación del negocio, sus posibilidades de desarrollo y el rumbo que podrían tomar las operaciones del proyecto. Además, este análisis permite detectar oportunidades y anticiparse a amenazas de manera que se puedan diseñar estrategias que se ajusten tanto a las condiciones actuales del mercado como a las que puedan llegar a surgir; también proporciona información útil y actualizada sobre el sector en el que se encuentra por lo que mejora la capacidad de adaptación y facilita la toma de decisiones.

Es importante considerar que ciertos factores pueden impactar directamente en el funcionamiento de la empresa ya sea en costos o inclusive en la demanda de sus productos o servicios. Entre ellos Salgado (2023), menciona las siguientes:

1.2.1. Factores políticos

Hacen referencia al nivel de intervención que ejercen los gobiernos sobre la economía, esto abarca políticas fiscales, regulaciones laborales, normativas medioambientales, barreras comerciales, aranceles e incluso el nivel de estabilidad política de un país es decir factores que pueden incidir directamente en las operaciones de una empresa.

1.2.2. Factores económicos

Estos factores influyen directamente en la gestión empresarial. Comprenden variables clave como el crecimiento económico, las tasas de interés, el tipo de cambio y la inflación. Todos estos elementos resultan fundamentales en la planificación financiera y en la toma de decisiones operativas dentro de las organizaciones.

1.2.3. Factores sociales

Se relacionan con características culturales y demográficas de la población, como la preocupación por la salud, el crecimiento de la población, la distribución etaria, el nivel educativo y otras tendencias sociales. Estos elementos influyen tanto en el comportamiento del consumidor como en la forma en que las empresas deben adaptarse para mantenerse competitivas.

1.2.4. Factores tecnológicos

La evolución tecnológica puede modificar profundamente la estructura de los mercados. Afecta aspectos como las barreras de entrada, los costos de producción, la eficiencia operativa, la calidad de los productos e incluso impulsa la innovación, representando una ventaja competitiva clave.

1.2.5. Factores ecológicos o ambientales

Comprende todo aquel elemento relacionado con el medio ambiente que pueden impactar de forma directa o indirecta en las empresas, microempresa, PYMES, emprendimientos. Aspectos como el cambio climático, las políticas de sostenibilidad y la responsabilidad ambiental tienen una influencia creciente en las decisiones estratégicas de las organizaciones.

1.2.6. Factores legales

Son leyes para el consumidor, contra la discriminación o a favor de la salud y la protección.

Tabla 1. *Análisis externo del macroentorno por medio de PESTEL*

FACTOR	VARIABLES	OPORTUNIDAD	AMENAZA
POLÍTICO	Estabilidad Política		X
ECONÓMICO	Inflación		X
SOCIAL	Demografía	X	
	Hábitos alimenticios	X	
	Desarrollo	X	
TECNOLÓGICO	Equipos especializados		X
	Legislación medio ambiente	X	
ECOLÓGICO	Convenios ambientales	X	
	Derechos de propiedad	X	
LEGAL	Eficiencia sanitaria	X	

Nota. Análisis externo del macroentorno por medio de PESTEL, elaborado por autora.

1.2.7. Análisis externo del macroentorno por medio de PESTEL

1.2.7.1. Político: Hace referencia a la estabilidad en el área correspondiente a la política que posee Ecuador el cual es considerado como un factor negativo para todo tipo de negocio, emprendimiento o empresa. Al no contar con mandatarios estables que promuevan leyes que ayuden al equilibrio de la economía ecuatoriana y por ello se lo considera una amenaza.

1.2.7.2. Económico: La inflación puede tener efectos tanto positivos como negativos. En el caso de Ecuador, representa un factor económico en constante variación, lo que genera incertidumbre en el entorno empresarial. Existe aumento que va de la mano

con el alza de precios. Sin embargo, si se produce una caída en la demanda puede reducir el poder adquisitivo de los consumidores. Al mismo tiempo, el aumento de precios suele venir acompañado de mayores costos en materias primas, energía y salarios, lo que afecta directamente la operatividad de las empresas. En conjunto, todos estos elementos representan un factor de riesgo o amenaza para su estabilidad.

1.2.7.3. Social: Cuando se habla de la demografía en Ecuador se considera que es diversa y ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas. La tasa de crecimiento poblacional ha disminuido y es relativamente joven lo cual se lo considera un factor amenazante. Sin embargo, los hábitos alimenticios es un factor que representa oportunidad por lo qué, los jóvenes están más interesados en una vida equilibrada y sana, representando así el aumento de la demanda de cárnicos.

1.2.7.4. Tecnológico: Con respecto al desarrollo en el sector de los frigoríficos tiene un impacto positivo por la implementación de tecnologías que permiten un menor consumo de energía eléctrica, la conservación de alimentos por más tiempo y la reducción de emisiones contribuyen al cuidado del medio ambiente. No obstante, muchos frigoríficos no disponen de equipos especializados, lo que convierte este aspecto en una amenaza, especialmente en las etapas iniciales de su funcionamiento.

1.2.7.5. Ecológico: La legislación medio ambiental, tiene relación directa con los frigoríficos por el uso de mecanismos que puedan generar impactos negativos al medio ambiente, en lo cual se encarga de establecer regularizaciones sobre el uso y manejo de los refrigerantes, decretar estándares de eficiencia energética y también crear normas para la recolección, tratamiento y disposición final de residuos. Así

mismo, los convenios ambientales son importantes en la regulación, porque influyen en la legislación y las políticas nacionales, promoviendo además la adopción de prácticas más sostenibles y amigables con el medio ambiente.

- 1.2.7.6. Legal:** Los derechos de propiedad representan oportunidad como amenaza, sin embargo, en el campo competitivo existente en Manta, representa oportunidad, por lo que se puede diferenciar y competir en base a las innovaciones y diseños protegidos, estimulando el crecimiento económico y la creación de empleo.

1.3. Factores Políticos y Legal

De acuerdo con Díaz (2021), señala que la política implica teorías que se convierten en programas mediante una acción autorizada para crear condiciones iniciales para su implementación y acción de los individuos, sean públicos o privados. El éxito en la aplicación de las políticas es una acción estratégica adoptada por el gobierno para tomar decisiones deseadas y lograr resultados previos, además, el éxito en la aplicación de políticas se refleja en alcanzar el funcionamiento esperado por la parte interesada previamente identificada.

Según el periódico digital “La Hora” (2021), en el país entre el 36% y 40% de las personas de entre 18 y 45 años son emprendedoras, mostrando una alta tasa de emprendimiento en ese rango de edad, sin embargo, más del 70% de las nuevas empresas que se crean no llegan a los dos años de vida, debido a los altos costos y el tiempo que se invierte en los trámites de financiamiento.

De acuerdo con datos del Banco Mundial, el costo mínimo para iniciar un negocio sigue siendo de aproximadamente \$1.629,5. Esta cifra representa una barrera significativa para un emprendedor de clase media baja, el sueño de su negocio propio le representa en Ecuador un poco más de cuatro salarios básicos o dos veces el presupuesto familiar mensual. El cual es considerado

como el segundo monto más alto en Sudamérica y solamente es superado por Surinam, donde la inversión es menor a \$3.030,38.

Con información obtenida en el blog Bedford en el año (2023), existen condiciones para constituir una empresa, como también términos y requisitos legales para la Constitución de empresas en Ecuador. Las condiciones que se necesitan son:

1.3.1. Selección del tipo de empresa

El primer paso para establecer un negocio en Ecuador consiste en definir la forma jurídica más apropiada según las necesidades y objetivos del emprendimiento; hay varias opciones disponibles, como sociedades anónimas o sociedades de responsabilidad limitada, por lo que es crucial escoger la estructura que mejor se ajuste a los objetivos del negocio.

1.3.2. Reserva del nombre comercial

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Supercias) es la entidad encargada de registrar y reservar nombres comerciales, los emprendedores se aseguran de elegir un nombre único y que sirva como identificador para la empresa, evitando que se repita con otras entidades ya registradas.

1.3.3. Preparación de documentación

La elaboración de documentos legales, como los estatutos de la empresa y los poderes notariales, debe ajustarse a la dinámica actual del país y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales vigentes, los cuales son esenciales para asegurar una continuidad sin contratiempos.

1.3.4. Capital Mínimo Necesario

La determinación del capital mínimo necesario implica que los emprendedores deben realizar un depósito en una cuenta bancaria a nombre de la empresa. Este proceso se completa con la obtención de un certificado de depósito, que respalda la disponibilidad de los recursos financieros requeridos.

1.3.5. Registro de la Superintendencia de Compañías

El registro de la empresa se formaliza a través de la Superintendencia de Compañías, que es la autoridad competente en esta materia. Obtener la personalidad jurídica es un requisito esencial para que una empresa pueda actuar legalmente y desenvolverse dentro del entorno económico nacional.

1.3.6. Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes)

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) juega un papel esencial dentro del proceso de formalización empresarial. Se gestiona ante el Servicio de Rentas Internas (SRI) y es indispensable para que la empresa pueda cumplir con sus responsabilidades fiscales y desarrollar sus actividades de forma legal.

1.3.7. Registro de empleados

Si se tiene previsto contratar personal, es fundamental registrar a los empleados ante el Ministerio de Trabajo. Respetar las leyes laborales contribuye a mantener un entorno de trabajo justo y conforme a las regulaciones actuales.

1.3.8. Cumplimiento de Obligaciones Contables y Tributarias

Después de constituir la empresa, resulta esencial cumplir puntualmente con las obligaciones contables y fiscales. Esto incluye llevar un control ordenado de la contabilidad, presentar las declaraciones de impuestos en tiempo y forma, y respetar las normativas legales, factores clave para garantizar la continuidad y el crecimiento del negocio.

La legislación vigente en Ecuador permite que una sola persona pueda constituir sociedades anónimas, compañías de responsabilidad limitada y sociedades por acciones simplificadas. Para las Compañías de Responsabilidad Limitada, la ley exige un capital mínimo de 400 dólares, y para las Sociedades Anónimas, 800 dólares. Por otro lado, las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) pueden formarse sin necesidad de un capital inicial mínimo.

1.4. Análisis de la Industria

Según Rivadeneira García, Montesdeoca Párraga y Guevara Viera (2017), señalan que muchos mataderos que se encuentran en América Latina, en particular Ecuador y específicamente en la provincia de Manabí, no cuentan con instalaciones diseñadas con tecnología de punta ni cumplen con normas estandarizadas que garanticen la calidad higiénica y funcional de los productos cárnicos. Además, estos establecimientos no realizan estudios de mercado iniciales ni actualizaciones periódicas como sí se hacen en países desarrollados de Europa, Estados Unidos, Asia y Oceanía. La oferta y consumo de carne bovina varían según el poder adquisitivo, las costumbres alimenticias y la variedad de opciones disponibles, son un aumento notable en la demanda global. Países como Argentina, Brasil, Uruguay, Estados Unidos, Francia, Nueva Zelanda, Australia y Polonia lideran este mercado, mientras que en América Latina también se observan patrones similares donde factores como el proceso de faenado, la maduración, la

comercialización, las tradiciones, la higiene y la calidad influyen directamente en el consumo, precios y volumen de ventas. El análisis realizado en la cadena de suministro se observa que el 96% de los consumidores prefieren carne bovina fresca, especialmente cortes provenientes de tercenas y mercados tradicionales. Sin embargo, crece la preferencia por productos mejor empacados y protegidos, adquiridos en supermercados, con un consumo promedio de hasta 1,8 kg por semana, incluyendo embutidos y carnes ahumadas de marcas reconocidas.

En su estudio, Sancán Choez (2020), destaca que los frigoríficos en Ecuador toman decisiones estratégicas para mejorar su competitividad. En Quito, por ejemplo, aplicaron criterios de aceptabilidad que les permitieron identificar sus fortalezas y áreas de mejora, optimizando sus resultados financieros. En Ambato, una empresa frigorífica popular incrementó sus ventas y logró posicionarse mejor al incorporar tecnología y capacitar a su personal, además de resaltar la calidad de sus productos. En Portoviejo, se evaluaron 25 locales dedicados a la venta de carne en el casco comercial, encontrando diferencias en competitividad según las estrategias usadas para conservar clientes y mantener la fluidez económica, junto con capacitaciones para mejorar la atención al cliente.

Según datos obtenidos a través del portal en línea Talentos (2024), la industria de elaboración y conservación de carnes es considerado un sector relevante dentro del aparato productivo de Ecuador. El Banco Central indica que esta industria ha experimentado un crecimiento constante, ubicándose en el puesto 20 de 47 sectores industriales nacionales, con un aporte de 1.176,5 millones de dólares en 2019 (1,1 % del PIB), y un crecimiento anual promedio del 11,4 % entre 2007 y 2019. En ese año, las provincias de Pichincha, Guayas, Azuay, Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas, El Oro, Chimborazo y Tungurahua generaron el 84 % del valor agregado bruto de esta industria.

En resumen, el sector frigorífico en Ecuador ha crecido de gran manera y además desempeña un papel esencial en la conservación y distribución de productos cárnicos. En Manabí, la demanda local de carne, tanto para el consumo en el hogar como también para restaurantes es alta, y las preferencias del consumidor influyen en los cortes más solicitados. Además, el sector enfrenta competencia tanto de productores locales como de proveedores regionales en donde la calidad, el precio, la innovación, las promociones, el tipo de cuidado con los cárnicos, la higiene y el servicio se consideran factores clave para que garanticen éxito comercial.

1.4.1. Análisis de la productividad de cárnicos

Según Chamba (2021), Gerente Zonal de Ganadería en *Pronaca*, factores globales como el crecimiento poblacional, la evolución de las dietas y los cambios en el estilo de vida están impulsando un aumento en el consumo de proteína animal, por lo que se considera que el consumo crecerá a un ritmo promedio anual del 1,3 % entre 2007 y 2050, superando ligeramente el crecimiento estimado para la producción agropecuaria total, que se sitúa en 1,1 % en ese mismo periodo. Con datos obtenidos a través de la FAO indican en el año 2018, la producción mundial de carne fue de 336,4 millones de toneladas, lo que significó un aumento del 1,2 % respecto al año anterior. Además, se espera que esta cifra aumente en aproximadamente 40 millones de toneladas para el año 2029. No obstante, en el año 2020 la industria cárnica sufrió pérdidas significativas como consecuencia de la pandemia. El consumo per cápita de carne registró una caída del 3 %, la mayor en los últimos nueve años, representando la reducción más pronunciada desde el año 2000.

La Agencia de Naciones Unidas reporta que las dificultades económicas relacionadas al Covid-19, las restricciones de transporte y una radical disminución de la demanda del sector de restaurantes ha llegado a una caída en la demanda global. Casos como el de la fiebre porcina africana en Asia también contribuyeron a esta disminución. De acuerdo con las previsiones, el

consumo mundial de carne de res se incrementará en 76 Mt durante los siguientes años, la de cerdo 127 Mt y la de carne de aves se elevará a 145 Mt.

Ilustración 1. Producción mundial de carne

TIPO DE CARNE	AÑO										TC anual
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Carne de Pollo	99.34	103.39	106.45	109.27	111.66	115.55	118.55	120.14	123.20	125.35	2.38%
Carne de Cerdo	107.34	108.17	111.54	113.54	115.83	116.30	117.78	118.55	120.71	121.85	1.23%
Carne de Res	65.99	65.09	65.91	67.54	67.41	67.18	68.43	69.85	71.72	72.80	0.94%
Carne de Ovino	14.63	14.87	15.13	15.41	15.71	16.00	16.28	16.56	16.85	17.14	1.56%
Total	287.31	291.52	299.02	305.75	310.61	315.04	321.04	325.10	332.48	337.14	1.58%

Nota. Gerente Zonal Ganadería “Chamba”. Producción mundial de carne (millones de toneladas).

Pronaca. <https://www.procampo.com.ec/index.php/blog/10-nutricion/220-produccion-carne-ecuador>.

En el periodo 2014-2019, la producción de ganado vacuno en el Ecuador abarcó el 66% de la producción ganadera total. El ganado porcino y el ovino un promedio de 21% y 7% respectivamente y la diferencia se distribuye en el resto de especies como: asnal, caballar, mular y caprino. La industria productora de carne destaca su interés en especies como el pollo, el cerdo y bovinos de engorde, de los cuales en el país se producen 573.2 mil TM de carne de pollo lo que refleja en 33.19 Kg per cápita, el 173.2 mil TM de carne de cerdo siendo esto 10.90 Kg per cápita y 200 mil TM de carne de res el cual corresponde al 10 Kg per cápita.

Ilustración 2. Consumo de carne vacuna "Per Cápita" en Sudamérica

Consumo	
DE CARNE VACUNA 'PER CAPITA' EN SUDAMÉRICA	
País	Kilos
▶ Uruguay	59,2
▶ Argentina	58,4
▶ Brasil	42
▶ Chile	29
▶ Paraguay	28
▶ Bolivia	21
▶ Colombia	18,6
▶ Ecuador	9
▶ Perú	6,20
▶ Venezuela	4

Gerente Zonal Ganadería "Chamba". Producción mundial de carne (millones de toneladas). Pronaca.

<https://www.procampo.com.ec/index.php/blog/10-nutricion/220-produccion-carne-ecuador>.

Entre los años 2015 y 2017, Paraguay, Chile y EE.UU. vendieron al Ecuador bovinos de alta genética de las razas como: Brangus, Braford, Angus, Charolais, Nelore, Herford, Holstein y Jersey. En total, 2.090 bovinos llegaron al país a través de una comercialización a cargo del MAG, para el mejoramiento genético de las ganaderías del país.

1.5. Pasos que seguir para la implementación de un negocio de cárnicos.

De acuerdo con la información obtenida en el sitio web Talentos (2024), se debe de seguir los siguientes pasos para la implementación de un negocio de cárnico:

1. **Investigación de mercado:** La importancia de realizar una investigación de mercado da como resultados conocer la demanda y la competencia en la zona investigada, donde se analizan los precios de la carne, los gustos y preferencias de los consumidores y las tendencias del mercado.

2. **Plan de negocios:** Ayuda a establecer objetivos claros, definir estrategias de marketing y ventas, además de identificar recursos necesarios y el establecer presupuestos, donde también se incluyen los permisos y autorizaciones necesarias para la operación del negocio de manera legal.
3. **Proveedores:** Se establece la relación de confianza con los proveedores de carnes y proteínas es necesaria para la obtención de productos de buena calidad a precios competitivos, que ofrezcan opciones de carne orgánicas y sin hormonas.
4. **Espacio de venta:** Es el espacio que se adapta a la necesidad y presupuesto, donde se podrá optar por un local comercial, un puesto en un mercado o incluso una tienda en línea, lo importante es el espacio accesible para la clientela y la buena ubicación.
5. **Marketing:** Promocionar el negocio a través de redes sociales, volantes o anuncios en periódicos locales, ofrecer promociones y descuentos para captar la atención de clientes.
6. **Atención al cliente:** Ofrecer servicios de atención al cliente excepcional para fidelizar a los clientes, capacitaciones al personal para ofrecer atención, resolver dudas y preocupaciones del cliente.

1.6. Análisis Interno

Citando a Moreira Chávez y Alvarado López (2018), el proceso productivo por el que pasa la carne mediante los camales y mataderos frigoríficos genera una gran cantidad de residuos de manera negativa donde muchas de estas instalaciones no cuentan con sistemas de tratamiento de residuos sólidos, líquidos y gaseosos, convirtiéndose así en fuente de contaminación para el medio ambiente. Además, el consumo de carne forma parte de una nutrición básica, por lo tanto, se necesita brindar cuidado a todos los procesos que permitan que el producto llegue a los consumidores en condiciones óptimas. Siendo las labores generadas en el camal con la que se

inicia el proceso se debe tener en consideración que es un componente que afecta a la comunidad y el ambiente. Cabe señalar que el Ecuador cuenta con más de 200 mataderos localizados, con 45% en la Sierra, 38% en la Costa y el 17% en la región Amazónica y Galápagos. La mayoría son de propiedad y están administrados por los municipios, el 81% de los mataderos están ubicados en áreas urbanas, el 7% en semiurbanas y el 12% son rurales. En este sentido en la provincia de Manabí 7 camales fueron clausurados total y parcialmente entre los años 2013-2016, camales de los cantones pertenecientes a Tosagua, Paján, Rocafuerte, Montecristi, San Vicente, Portoviejo y Pedernales por desaseo general o por visibles fallas sanitarias e incumplimiento de normas sanitarias, según los artículos 8 y 12 del Reglamento de la Ley de Mataderos. Además se menciona que el camal de Manta fue creado en el año de 1975 con una infraestructura de la época, pero ha tenido una serie de remodelaciones desde su infraestructura original, el encargado de llevar la organización conforme a sus atribuciones es el Municipio del cantón de Manta, pero actualmente está concesionado a la Asociación de Comerciantes de Bovinos y Porcinos para el manejo por un lapso de 20 años. En virtud de ello, 35 comerciantes se hicieron accionistas de la citada empresa cuyo directorio está conformado por un presidente, un gerente y un comisario de compras.

Teniendo en cuenta la opinión de los autores Moreira Chávez y Alvarado López (2018), indican las fases del proceso de faenamiento, los cuales son:

1.6.1. Recepción de los animales.

Se inicia receptando los animales que llegan de todas las partes de Manabí con un certificado emitido por Agrocalidad, este debe ser chequeado por el veterinario del camal, se da el reposo en el cual las reses permanecen en el corral de 12 a 24 horas desde su ingreso hasta el faenamiento, seguidamente el animal recibe un baño completo para pasar al área de aturdimiento,

posteriormente se procede a dar todo el proceso dentro de las instalaciones en donde el producto final es el cuerpo del animal limpio con los cortes que el cliente desee y listo para darse a la venta.

1.6.1.1. Cuarentena

Los animales permanecen en los corrales de espera por un período de 12- 24 horas antes del sacrificio, con la finalidad de reducir el estrés generado por el viaje y el nivel de tensión en sus tejidos musculares, para evitar que la carne se contamine con toxinas, durante la estadía además no se les suministra alimento con el fin de reducir la generación del rumen y estiércol, solo se les suministra agua y se los refresca.

1.6.1.2. Lavado

Área donde se limpia los animales, se lleva a cabo de forma manual asegurando el cumplimiento de las exigencias indicadas. Antes de comenzar la matanza, es conveniente mojar con agua fría todas las paredes, pisos, mesas y utensilios, para evitar que la sangre se adhiera, dificultando la remoción. Durante la matanza se prohíbe emplear mangueras para la limpieza de paredes, pisos y utensilios, porque no es conveniente salpicar las medias reses con agua contaminada.

1.6.1.3. Aturdimiento y sacrificio

El proceso de aturdimiento consiste en ocasionar la pérdida del conocimiento a los animales antes de ser desangrados. En el momento del sacrificio los animales deben estar sano y fisiológicamente normales. Los animales que se van a sacrificar deben haber descansado adecuadamente especialmente si han viajado durante muchas horas o largas distancias. El aturdimiento se debe realizar lo más rápido posible para mejorar el desangrado y proporcionar una carne baja en acidez.

1.6.1.4. Sangrado

Se trata de las operaciones que se llevan a cabo para la obtención de canales limpias y listas para el despiece. El sacrificio va desde el momento de la insensibilización hasta la sangría. Los requisitos generales son la higiene y la calidad de la carne. Las principales recomendaciones para una correcta matanza son: suprimir la conciencia del animal lo más rápido posible para mejorar el desangrado y proporcionar una carne baja en acidez, evitar accidentes con respecto la limpieza como principal objetivo del matadero, ya que la carne, la sangre y las vísceras ofrecen condiciones óptimas para la proliferación de bacterias.

Para impedir el riesgo de recuperación, se debe desangrar a los animales lo antes posible después del aturdimiento, idealmente mientras aún se encuentra en la fase tónica. El desangrado implica el corte de las arterias carótidas y las venas yugulares o los vasos sanguíneos de los que surgen. El animal muere de pérdida de sangre y es importante cortar todos los principales vasos sanguíneos, ya que si solo se corta una arteria carótida, el animal puede tardar más de un minuto en morir.

1.6.1.5. Desollado

En el desollado consiste en la separación de la piel que se encuentra adherida a lo largo de las regiones ventral y dorsal, este procedimiento se realiza cuidadosamente para evitar daños en la canal o que queden restos de carne en el cuero. Los vacunos que ingresan a camal son conducidos de forma individual al cajón de aturdimiento, donde generalmente se aplica un disparo de bala cautiva, cae, es levantado y apuñalado para ocasionarle la muerte por anemia hipovolémica. Luego se desolla, se procede al retiro completo de todos los órganos internos, se realiza el examen

veterinario post mortem, se corta la res por la mitad longitudinal, se desengrasa, se desinfecta, se pesa y se refrigera.

1.6.1.6. Descuerado

Es aquello que se extrae del animal, operación también conocida como desuello. Esta es una de las tareas en donde se requiere mucho cuidado por dos razones: la primera, es por el alto valor comercial del cuero y la segunda para evitar las mutilaciones de la carne y mantener la cobertura natural de grasa subcutánea de la res, para que se adquiriera una excelente presentación. Se realiza de manera manual, con cuchillo en el pecho del animal y luego con ayuda de un tecele, es desprendido el cuero del cuerpo del animal.

1.6.1.7. Eviscerado

Se corta el esternón para extraer las vísceras, que pasan luego a inspección post mortem, las vísceras rojas o blancas son transportadas en carros o elevadores hacia tratamientos posteriores en áreas separadas.

1.6.1.8. Corte canal

Luego se realiza el corte de la res, en dos mitades con una sierra mecánica, que facilita su división por medio del hueso del espinazo, en todo su largo, quedando de esta forma una correcta distribución del hueso en cada media res. Se lavan los canales y se genera agua residual.

1.6.2. Plantas, tiendas y frigoríficos dentro de la zona elegida para el estudio

La zona destinada es Cdla. Mar y Cielo, se ubica en el mapa dentro del sector Los Esteros y se encuentra en la vía Manta-Rocafuerte. En el sector no existe competencias cercanas grandes tales como frigoríficos, sin embargo, cuenta con pequeñas tiendas en distancias no proporcionales,

la tienda más cercana se encuentra en un radio de 1000 metros, mientras que su segunda competencia se encuentra en el sector Divino Niño.

Mientras que sus competencias en área de frigoríficos se encuentran ubicados en dos sectores específicos, el sector Villa Marina en donde se observa solamente un frigorífico y otro en Costa Azul en donde se visualiza uno solo atendiendo y dos más que ya han cerrado en los últimos años.

Tabla 2. *Las Cinco Fuerzas de Porter*

	BAJO	MEDIO	ALTO
Poder de negociación de los clientes			X
Amenazas de nuevos competidores			X
Poder de negociación de los proveedores			X
Amenazas de productos sustitutos		X	
Rivalidad competitiva			X

Nota: Cuadro elaborado por autora.

1.6.3. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es alto, al no ser un emprendimiento nuevo en el mercado manabita, se debe entablar una base de intercambio entre las necesidades y la satisfacción del cliente junto con el deber de ganancia sin generar pérdidas en el negocio.

1.6.4. Amenazas de nuevos competidores

En el país, existen algunas empresas dedicadas a la distribución de cárnicos como productos de consumo masivos, lo que hace, que la competencia sea considerable. En Manta hay más de 60 tercenas y frigos que ofertan cárnicos y legumbres, considerando esta posibilidad en la posición de amenazas en nuevos competidores alta.

1.6.5. Poder de negociación de los proveedores

En Manta, el mercado de cárnicos es activamente movido, se puede encontrar distribuidores incluso en el Mercado Los Esteros, donde se puede negociar la compra al por mayor con los mataderos directamente, considerando esta variable como alta.

1.6.6. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es media, por el motivo de que existen muchas proteínas para consumir, sin embargo, todas van en conjunto y funcionan del mismo modo, satisfaciendo al cliente. Existen sustitutos orgánicos en donde no se basan directamente de un animal, si no, en base vegetal, sin embargo, los cárnicos son aquellos que tienen mejor posicionamiento en el mercado, pero no se descarta el avanzado mercado de productos sustitutos para personas que no comen carne.

1.6.7. Rivalidad competitiva

La rivalidad competitiva es alta, porque el mercado cárnico se encuentra en constante movimiento, las entradas a este mercado son fáciles y además se encuentran frigoríficos en diferentes puntos de Manta, sin tomar en cuenta los mercados grandes de cárnicos.

Tabla 3. Evaluación de los recursos con el modelo VRIO

RECURSOS	V	R	I	O	VENTAJAS COMPETITIVAS
Carne de calidad	SI	NO	SI	SI	Ventaja Competitiva
Buena atención al cliente	SI	NO	SI	SI	Ventaja Competitiva
Promociones y precios razonables	SI	NO	SI	SI	Ventaja Competitiva
Variedad	SI	NO	SI	SI	Igualdad Competitiva

Nota. Cuadro elaborado por autora

Tabla 4. Diagnóstico de Fortaleza y Debilidad mediante el análisis VRIO

RECURSOS	VENTAJA COMPETITIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Carne de calidad	Ventaja Competitiva	X	
Buena atención al cliente	Ventaja Competitiva	X	
Promociones y precios razonables	Ventaja Competitiva	X	
Variedad	Igualdad Competitiva		X

Nota. Cuadro elaborado por autora

Existe una sola debilidad y tres fortalezas con las que se puede destacar el proyecto en la variable de recurso sobre la variedad de proteínas como también los sustitutos de los cárnicos, en la competencia actual como también en competencia futuras del mercado, por lo que los sustitutos de cárnicos cada día aumentan más.

1.7. Análisis FODA

Menciona el autor Sánchez Huerta (2020), el análisis FODA también conocido como DAFO o DOFA en los países hispanohablantes y en los angloparlantes como SWOT, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, como también de las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno donde se encuentra. Es conocida como una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones, fue inventada por Albert S. Humphrey en la Universidad de Stanford (EE. UU) en los años sesenta. Cada sigla de un análisis FODA o DAFO representa uno de los cuatro atributos o variables que se estudian: F de fortaleza, D de debilidades, O de oportunidades y A de amenazas. La forma visual de un análisis FODA o DAFO es una matriz de cuatro cuadrantes donde se alistan las principales características y observaciones correspondiente a cada categoría mencionada.

En resumen, el análisis FODA, DAFO o DOFA, es aquella herramienta estratégica que se utiliza para poder evaluar una situación actual de una organización, proyecto, emprendimiento, microempresa o incluso una persona al poder identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y también las amenazas. Comprendiendo la situación actual permitiendo así que se tenga una visión más clara de factores internos e incluso de factores externos que lleguen a representar barreras a la organización, proyecto, emprendimiento, microempresa o persona.

Tabla 5. Desarrollo de la Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Disponibilidad de materias primas	Demanda creciente de cárnicos en el sector	Maquinarias de alta calidad	Competencia activa en el mercado mantense
Costos productivos bajos	Necesidades insatisfechas por los moradores del sector	No contar con tantos años posicionados en el mercado	Poca publicidad llamativa en comparación del resto de negocios
Las barreras de entrada al mercado son bajas	Poca competencia en el sector	Fácil acceso al mercado	Inestabilidad eléctrica
Variedad de canales	Mayores socios	Productos sustitutos	Inestabilidad política

Nota. Cuadro elaborado por autora

1.8. Conclusión FODA

1.8.1. Fortalezas:

Las fortalezas evidencian puntos positivos porque se tiene acceso a las materias primas necesarias, permitiendo incluso que los costos de producción sean favorables, además se logra ofrecer precios competitivos con los demás frigoríficos, y al no existir barreras significativas para ingresar al mercado es sinónimo de facilitar el inicio de operaciones, como también los diferentes proveedores de carne, permiten diversificar la oferta y reducir los riesgos de desabastecimiento.

1.8.2. Oportunidades:

Las oportunidades evidencian puntos afirmativos sobre las demandas crecientes de carne en el sector seleccionado o punto estratégico, como también la exactitud de los habitantes al contar con necesidades específicas que no están siendo cubiertas por la oferta actual. Esto permite la buena acogida por los habitantes y la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con otros sectores.

1.8.3. Debilidades:

Las debilidades están conectadas con la falta de maquinarias y equipos profesionales con los que no se cuentan al iniciar un negocio, sea por falta de capital o escasez de proveedores de este tipo de equipamientos. Además, la falta de experiencia y reconocimiento en el mercado también es un punto negativo dificultando la capacidad de atracción de clientes y la generación de confianza con los habitantes del sector.

1.8.4. Amenazas:

En evidencia de las amenazas, se observa que a pesar de la poca competencia que existe en el sector no quiere decir que Manta no cuente con un mercado activo en el área de frigoríficos, como también la falta de inversión en publicidades limita el alcance y dificulta la capacidad de atracción a nuevos clientes. Una amenaza importante también son los cortes de energía eléctrica programados, estos afectan directamente a la producción y la calidad del negocio, sin mencionar, la inestabilidad gubernamental y la presencia de productos sustitutos que satisfacen las mismas necesidades de los clientes, limitando así la demanda de productos.

1.9. Planteamiento estratégico

1.9.1. Visión y Misión

1.9.2. Misión

Proveer productos cárnicos frescos que se destaquen por la calidad y variedad, capaz de acoplarse a las necesidades y carencias del consumidor, con precios razonables y justos. Además, lograr superar las expectativas del cliente proporcionándole una variedad de cárnicos y embutidos creando así una confianza con el consumidor para lograr una posición de liderazgo y alta participación en el futuro.

1.9.3. Visión

Ser un negocio líder y reconocido no solo en el sector, sino también, a nivel cantonal por contar con productos de alta calidad y sobre todo siendo los más frescos del mercado. Proporcionar servicios de excelencia a los consumidores y que al mismo tiempo nos permitan competir en el mercado nacional con los mejores precios.

1.10. Objetivos estratégicos

- Actualizarse paulatinamente en el área tecnológica.
- Estar al tanto con las tendencias actuales y satisfacer las diferentes demandas del mercado.
- Reducir las pérdidas, mejorar la calidad y aumentar la vida útil de los productos.
- Incrementar la eficiencia energética al disminuir costos operativos y reducir el impacto ambiental.
- El posicionamiento como líder en el mercado y generar mayor confianza en los clientes.

1.11. Estrategias

Después del análisis y el estudio del mercado realizados a los diferentes frigoríficos y tiendas se implementan las siguientes estrategias para alcanzar el éxito:

- Abastecimiento eficiente
- Gestión de inventario
- Diversificación de fuentes de abastecimiento
- Cumplimiento de todas las normas sanitarias
- Control de calidad
- Buena atención frente al cliente

1.12. Sistema de valores

Con información de Valbuena, Morillo y Salas, (2006), señalan que los valores pueden ser estudiados desde cualquiera de las ciencias del comportamiento, como son: la sociología, la psicología, la ética, el derecho, entre otras ciencias. Dentro de la apreciación filosófica, se define a los valores como las creencias seleccionadas e incorporadas a la conducta las cuales dan direccionalidad a la vida del hombre son, por lo tanto, elementos que conforman un sistema claro de valores, los cuales permiten hacer elecciones entre varias alternativas en un momento dado, así como resolver conflictos entre dos o más modos de conducta. Un sistema claro de valores le produce a la persona bienestar, pues le hace más fácil tomar decisiones y elegir su camino. Por el contrario, si el sistema de valores es indefinido produce conflictos y malestar o angustia al momento de tomar una determinada decisión. Los valores en la organización identifican y refuerzan el comportamiento mediante propuestas sociales que le permiten sobrevivir y lograr los fines. Por ello, la organización debe definir los valores que han de regir en el grupo de empleados,

pues esto permite a todos los miembros orientar su comportamiento y valores individuales para lograr una vida social exitosa a través de las normas bajo valores colectivos. Los valores colectivos están expresados en la misión y visión de la organización y es en donde se debe ser capaz de conjugar el éxito competitivo, así como hacer trascendente el proyecto social, humano y productivo, del cual forman parte en la sociedad y específicamente en las organizaciones.

Los valores que se toman en cuenta para que el proyecto se considere efectuado de buen reconocimiento, atención al cliente de calidad y que cumpla con los estándares propuestos por los moradores son:

1.12.1.1. Responsabilidad:

La responsabilidad es aquella virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones respondiendo de ellas ante alguien.

1.12.1.2. Respeto

El respeto es aquel valor que permite al trabajador reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos.

1.12.1.3. Compromiso

El compromiso por el cual el cumplimiento a lo prometido ante circunstancias adversas, obligaciones o acuerdos se tiene que cumplir ante otro hecho o situación.

1.12.1.4. Honestidad

La honestad es el valor moral que se caracteriza por la sinceridad, justicia y respeto ante los demás, como también la integridad y conciencia de sí mismo que contará con cada personal del frigorífico.

1.12.1.5. Sinceridad

La sinceridad es la virtud de quien se comunica y actúa de acuerdo con la totalidad de sus sentimientos, creencias, pensamientos y deseos de una manera honesta y genuina, donde las acciones son también llamadas “seriedad”.

CAPÍTULO II. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Análisis del Mercado de Referencia

Con información obtenida en el sitio de “Noticias en línea Manta” (2019), en el mes de junio se faenó en Manta 1.130 reses generando así 551 mil libras, indicando que por los 250 mil habitantes que tiene el cantón cada uno consume al menos un kilo de carne. Además, según encuesta de ENSANUT (Encuesta Nacional de Salud y Nutrición), el consumo de carnes y embutidos como es: la salchicha, jamón y similares varían de acuerdo con la edad de las personas. Por ejemplo, en los hombres que rondan edades entre 31 a 50 años comen aproximadamente 183 gramos al día mientras que las mujeres comen alrededor de 144 gramos. Los mantenses también consumen 117.524 kilos de carne de cerdo, un promedio de 257 mil libras al mes o también corresponde a una libra por habitante. De acuerdo con la Federación Nacional de Ganaderos, cada año se procesan alrededor de 220.000 toneladas métricas, que se obtienen del millón de reses faenadas en camales formales, además lo que más se vende en Manta es el lomo y la pajarilla, dando como resultado un negocio alto en el cantón que además representa una competencia intensa, porque existe al menos 60 negocios de tercenas y frigoríficos.

En resumen, el consumo de carne en Manta es significativo, porque forma parte importante de la cultura culinaria y también está presente en las dietas diarias de las personas, en mercados locales, la gastronomía de los platos típicos y también en las parrilladas que son muy populares en el cantón ofreciendo una variedad de cortes, cocciones y carnes.

Tabla 6. *Precio del animal en pie*

ANIMAL EN PIE	PRECIO DE PROVEEDOR	
Toro	\$	0,80
Torettes	\$	0,82
Vaca	\$	0,70
Cerdos de engorde	\$	1,04
Cerdos adultos	\$	0,80

Nota. Cuadro elaborado por autora con información consultada en el mercado y dueños de finca

Tabla 7. *Precio del animal faenado*

ANIMAL FAENADO	PRECIO DE PROVEEDOR		PRECIO DE MERCADO	
Libra de carne de res	\$	2,00	\$	3,00
Libra de carne de cerdo	\$	1,50	\$	2,60

Nota. Cuadro elaborado por autora con información consultada en el mercado y dueños de finca

2.2. Parámetro de la muestra poblacional

Conforme a lo indicado en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el censo de Población y Vivienda contó con un total de 16,938.986 personas en el Ecuador en el año 2022, donde se indicó que hay una mayoría de mujeres que representan el 51.3% equivalente al número de 8.686,463, mientras que los hombres representan un porcentaje del 48.7% equivalente a 8.252,523. El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), estima que la población del Ecuador llegará a 17.9 millones en 2024, 19.3 millones en 2034 y 21.1 millones en 2050. En este sentido, el perfil demográfico de Ecuador refleja una mayor concentración en áreas urbanas, con un 63.1% de la población, en contraste con un 36.9% en áreas rurales. Indicando que las provincias de Guayas cuentan con un 25.9% equivalente al número de 4.391,923, Pichincha con un 18.2% refiriéndose a la cantidad de 3.089,473 y Manabí con un 9.4%. equivalente a 1.592,840 (INEC, 2023).

Para el desarrollo de la demanda actual se considera el total de personas pertenecientes al área urbana registrado en la página del INEC en la categoría de “Población por Área, según Provincia, Cantón y Parroquia de Empadronamiento”. Para lo cual se aplica una fórmula estadística con la finalidad de obtener un total de encuestas a realizar en la Parroquia Los Esteros que es donde se va a impulsar el proyecto.

$$N = 217.553$$

$$Z = 1.65 \text{ nivel de confianza}$$

$$e = 0.05 \text{ error estándar}$$

$$p = 0.5 \text{ población de éxito}$$

$q = 0.5$ población de fracaso

$$N = \frac{(z)^2 * (p) * (q) * N}{(e)^2 (n - 1) + (z)^2 p * q}$$

$$N = \frac{(1.65)^2 * (0.5) * (0.5) * 217.553}{(0.05)^2 (217.553 - 1) + (1.65)^2 0.5 * 0.5}$$

$$N = 121.17$$

$$N = 122$$

2.3. Análisis y Resultados de la encuesta

2.3.1. Información demográfica

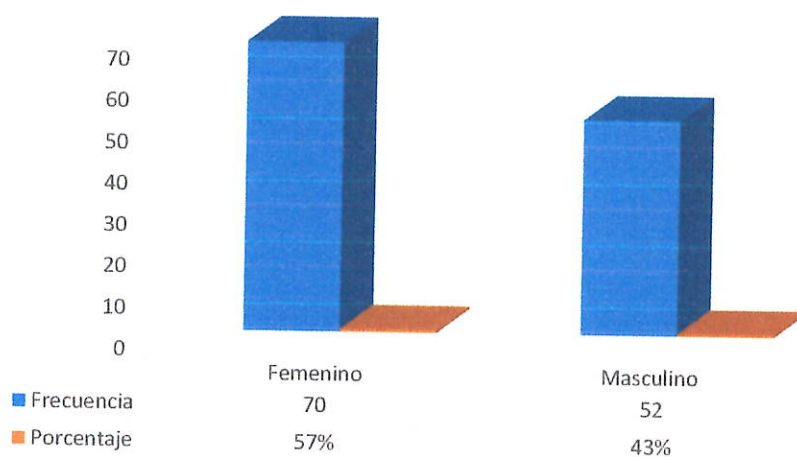
2.3.1.1. Conformación del sexo

Tabla 8. Género de personas que participaron en la encuesta

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	70	57%
Masculino	52	43%
Total	122	100%

Nota. Porcentaje de las personas que participaron en la encuesta. Datos obtenidos de las encuestas

Ilustración 3. Género de las personas que participaron en la encuesta



Nota. Porcentaje de la composición de género de los encuestados. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que la mayor parte de las personas que acuden a los distintos frigoríficos en la ciudad de Manta, son del género femenino, representando un 57% de la población total, mientras que el 43% lo conforma el sexo masculino.

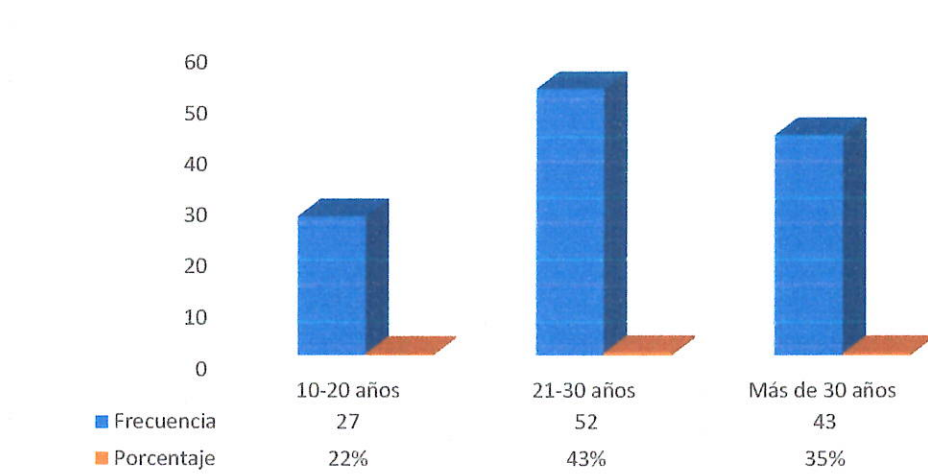
2.3.1.2. Conformación de la edad

Tabla 9. Edades de las personas encuestadas

Edad	Frecuencia	Porcentaje
10-20 años	27	22%
21-30 años	52	43%
Más de 30 años	43	35%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes de la composición de edades de las personas encuestadas. Datos de la encuesta.

Ilustración 4. Edad de las personas que participaron en la encuesta.



Nota. Porcentaje de la composición de la edad de los encuestados. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: De los 122 encuestados, el 43% que frecuenta un frigorífico tiene una edad que oscila entre los 21 y 30 años, mientras que el 35% evidencia una edad que se establece en un rango más de 30 años y finalmente el 22%, se encuentra entre los 10 y 20 años. Se refleja que la mayor parte de las personas que asisten se encuentran en edad de conseguir un empleo, lo cual aumenta la posibilidad de compra con relación a los productos a ejecutar en el proyecto.

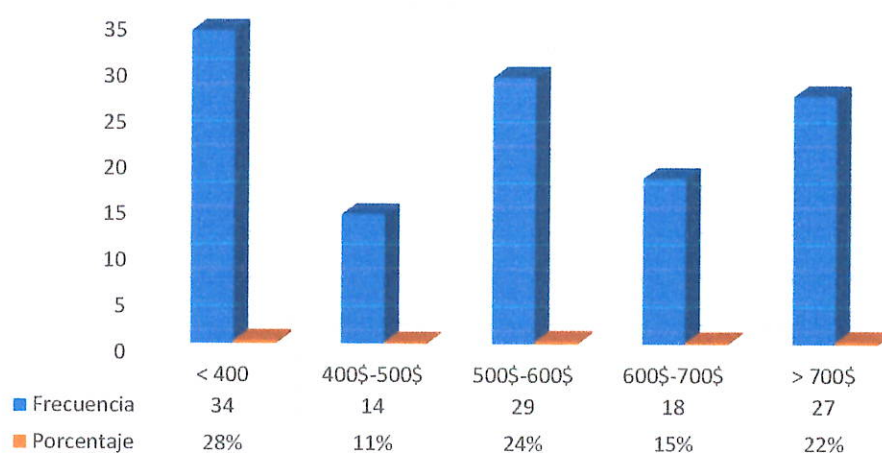
2.3.1.3. Conformación de grupos con respecto al ingreso mensual

Tabla 10. *Conformación de grupos con respecto al ingreso mensual*

Ingreso Mensual	Frecuencia	Porcentaje
< 400	34	28%
400\$-500\$	14	11%
500\$-600\$	29	24%
600\$-700\$	18	15%
> 700\$	27	22%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes de la composición de ingreso mensual de las personas encuestadas. Datos de la encuesta.

Ilustración 5. *Ingreso mensual de las personas que participaron en la encuesta*



Nota. Porcentaje de la composición de ingreso mensual de las personas encuestadas. Datos de la encuesta.

Análisis e interpretación: Se evidencia que el ingreso mensual de los encuestados varia, representando un 28% se observa el grupo con ingresos menores a 400\$, con un 24% está el grupo conformado por personas dentro del ingreso mensual que oscila entre 500\$ - 600\$, siguiendo con un 22% se encuentran las personas en el grupo con ingresos mensuales mayores a 700\$, con el 15% se encuentran las personas en el grupo de ingresos mensuales que oscilan entre 600\$ - 700\$ y como último grupo con un 11% representando a las personas dentro del grupo de ingreso mensual que oscila entre 400\$ - 500\$. Se refleja que mayor parte de las personas que asisten a los frigoríficos mantienen un ingreso menor al sueldo básico, sin embargo, no afectara a la demanda de los cárnicos.

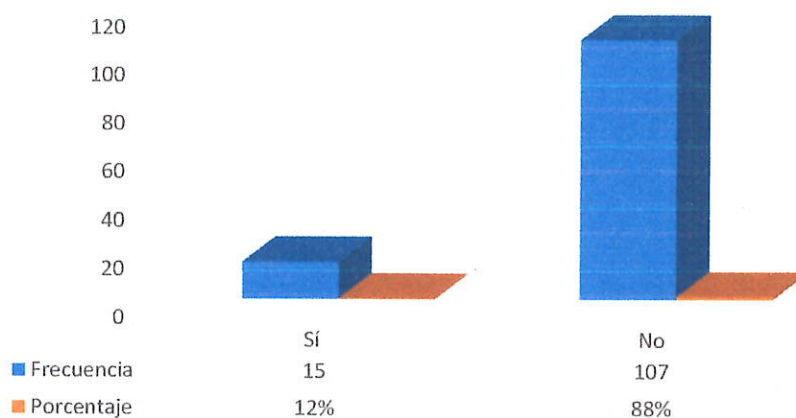
2.3.1.4. ¿Se considera vegetariano?

Tabla 11. Encuestados que se consideran o no vegetarianos

Vegetarianos	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	12%
No	107	88%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes de la composición de personas que se consideran o no vegetarianos. Datos de la encuesta.

Ilustración 6. Encuestados que se consideran o no vegetarianos



Nota. Porcentaje importante sobre la consideración de ser o no vegetariano. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que el mayor número de personas que frecuentan los frigoríficos no se consideran vegetarianos, con el mayor porcentaje de un 88% son personas que no se consideran y finalmente con un 12% son personas que se consideran vegetarianos. Se refleja que la mayor parte de las personas que asisten se encuentran en el grupo de no considerarse vegetarianos, por lo tanto, es una ventaja considerable a la demanda del proyecto.

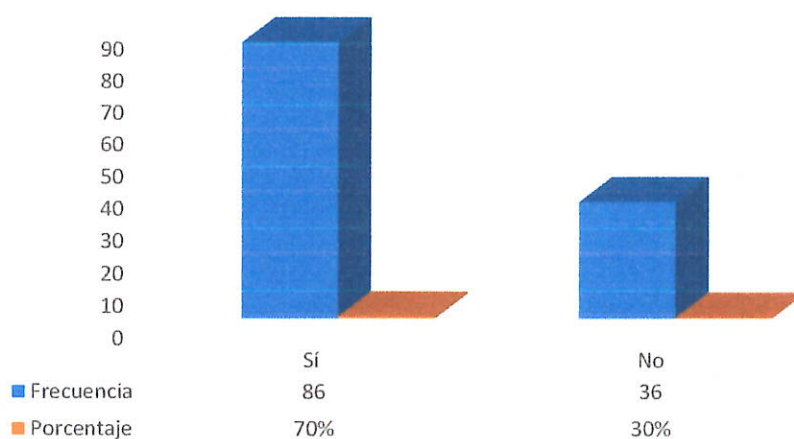
2.3.1.5. ¿Usted es consumidor de carne?

Tabla 12. Encuestados y su consumo de carne.

Consumidores de carne	Frecuencia	Porcentaje
Sí	86	70%
No	36	30%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes de la composición de personas que consumen o no consumen carne. Datos de la encuesta.

Ilustración 7. Consumo de carne de los encuestados



Nota. Porcentaje importante sobre el consumo de carne de los encuestados. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que la mayor parte de los encuestados sí es consumidor de carne, porcentualmente hablando el 70% y con un porcentaje menor de 30% no son

consumidores de carne. Se refleja que la mayor parte de las personas encuestadas son consumidoras creando una ventaja y buena aceptación para el proyecto.

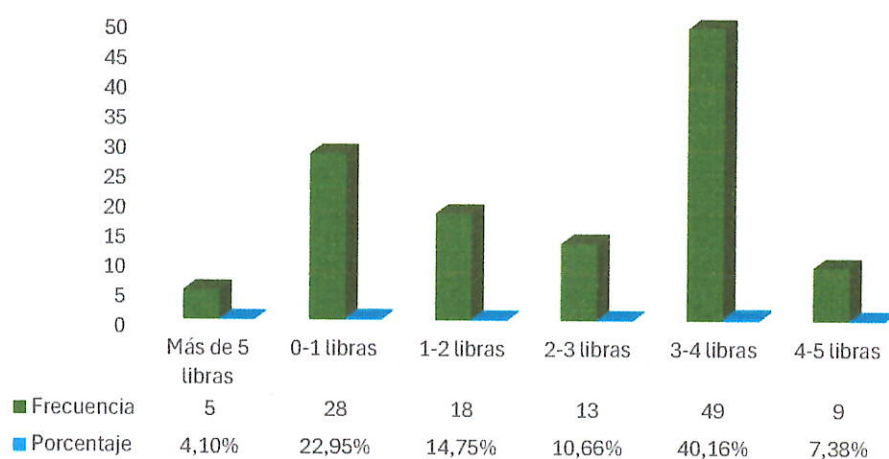
2.3.1.6. Consumo de carne al mes por persona

Tabla 13. *Consumo de carne de res al mes por persona.*

Consumo de carne de res al mes	Frecuencia	Porcentaje
Más de 5 libras	5	4,10%
0-1 libras	28	22,95%
1-2 libras	18	14,75%
2-3 libras	13	10,66%
3-4 libras	49	40,16%
4-5 libras	9	7,38%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes de la composición de personas que consumen carne de res al mes. Datos de la encuesta.

Ilustración 8. *Consumo de carne de res al mes por persona*



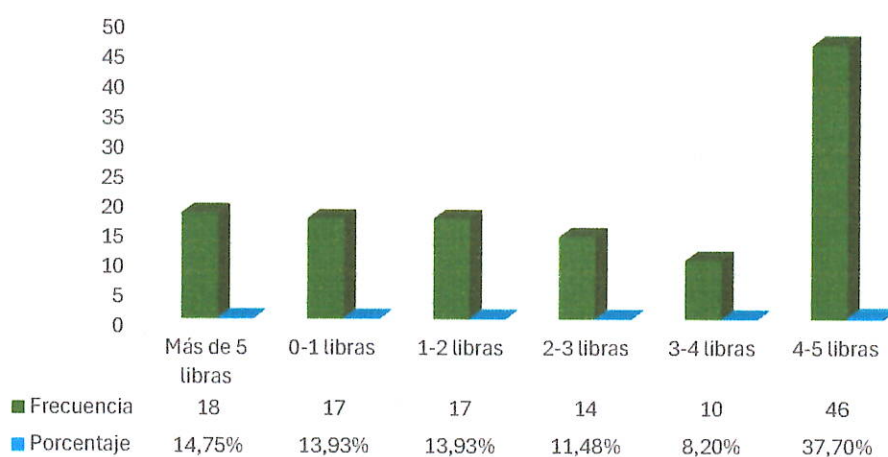
Nota. Porcentaje importante sobre el consumo de carne de res. Datos obtenidos de las encuestas.

Tabla 14. Consumo de carne de chanco al mes por persona

Consumo de carne chanco al mes	Frecuencia	Porcentaje
Más de 5 libras	18	14,75%
0-1 libras	17	13,93%
1-2 libras	17	13,93%
2-3 libras	14	11,48%
3-4 libras	10	8,20%
4-5 libras	46	37,70%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes de la composición de personas que consumen carne de chanco al mes. Datos de la encuesta.

Ilustración 9. Consumo de carne de chanco por al mes por persona



Nota. Porcentaje importante sobre el consumo de carne de chanco. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia por secciones, el consumo de carne de res por persona varía entre los grupos de ingesta, con un porcentaje de 40.16% los encuestados se agrupan en la categoría de consumo de 3 a 4 libras, siguiendo del 22.95% ellos se encuentran en el grupo de ingesta de 0 a 1 libra por mes, luego tenemos un porcentaje del 14,75% que representan al grupo de personas que consumen de 1 a 2 libras por mes, siguiendo con el 10.66% se encuentran en el grupo de personas que consumen de 2 a 3 libras, se evidencia dos porcentajes menores del 7,38% donde se localizan las personas que se agrupan en el consumo de 4 a 5 libras por mes y como último grupo porcentual del 4.10% se encuentran personas que su consumo es mayor a cinco libras al mes de carne de res.

Para la evidencia del consumo de carne de chanco se observa que su mayor porcentaje corresponde al 37,70% que indica el consumo de personas que se encuentran en el grupo de 4 a 5 libras por mes, luego se observa un 14,75% correspondiente a las personas que consumen más de 5 libras de carne de chanco al mes, además, se evidencia una igualdad en dos porcentajes correspondientes al 13.93%, donde indica que las personas se encuentran en el grupo de consumo correspondiente en 0 a 1 libra y el otro grupo de personas se encuentra en el consumo de 1 a 2 libras mensualmente, luego se ubica un porcentaje del 11.48% que corresponde a el consumo de personas en el grupo de 2 a 3 libras por mes y finalmente con un porcentaje de 8.20% se encuentran las personas que su consumo corresponde en 3 a 4 libras por mes.

Se refleja que la mayor parte de las personas que consumen carne sea de chanco o de res pasan las tres libras por mes, indicando que el proyecto tendrá movilidad en los cárnicos, una activa demanda por parte de los consumidores y una buena aceptación de para el proyecto.

2.3.1.7. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por la carne de res?

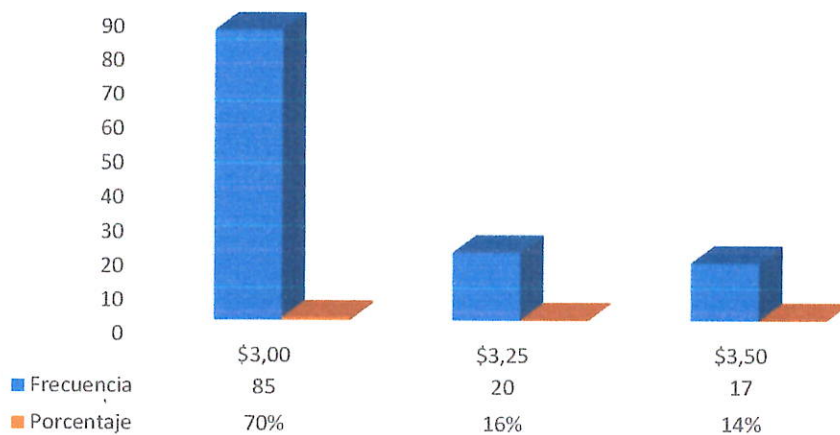
Tabla 15. Precio dispuesto a pagar por la carne de res.

Precio	Frecuencia	Porcentaje
\$ 3,00	85	70%
\$ 3,25	20	16%
\$ 3,50	17	14%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes de la composición de personas que están dispuesto a pagar por el cárnico.

Datos de la encuesta.

Ilustración 10. Precio dispuesto a pagar por la carne de res.



Nota. Porcentaje de la composición de personas que están dispuesto a pagar por el cárnico. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que el porcentaje mayor correspondiente al 70% de personas que están dispuestos a pagar un valor de \$3.00, mientras que el 16% de los encuestados

está dispuesto a pagar el valor de \$3.25, y finalmente el 14% de los encuestados está dispuesto a pagar un valor de \$3,50. Se refleja que las personas que frecuentan los frigoríficos prefieren precios razonables por el cárnico y su elección del precio que circula en todos los mercados de carne del cantón.

2.3.1.8. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por la carne de chanco?

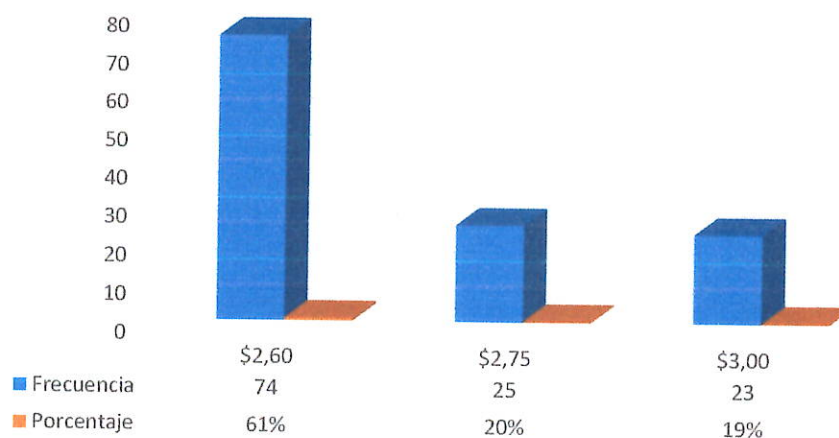
Tabla 16. Precio dispuesto a pagar por la carne de chanco.

Precio	Frecuencia	Porcentaje
\$ 2,60	74	61%
\$ 2,75	25	20%
\$ 3,00	23	19%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes de la composición de personas que están dispuesto a pagar por el cárnico.

Datos de la encuesta.

Ilustración 11. Precio dispuesto a pagar por la carne de chanco.



Nota. Porcentaje de la composición de personas que están dispuesto a pagar por el cárnico. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que el porcentaje mayor correspondiente al 61% de personas que están dispuestos a pagar un valor de \$2.60, mientras que el 20% de los encuestados está dispuesto a pagar el valor de \$2.75, y finalmente el 19% de los encuestados está dispuesto a pagar un valor de \$3.00. Se refleja que las personas que frecuentan los frigoríficos prefieren precios razonables por el cárnico y su elección del precio que circula en todos los mercados de carne del cantón.

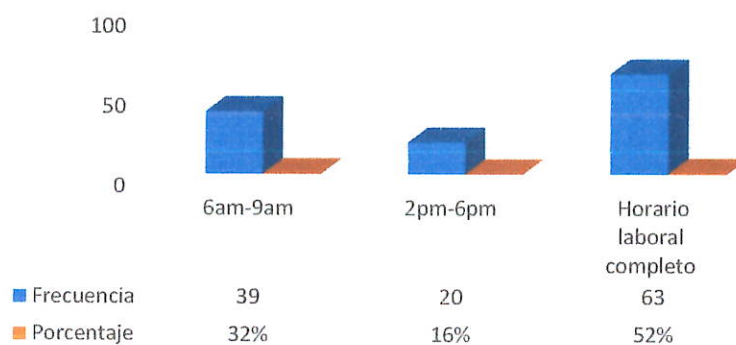
2.3.1.9. ¿Cuál es el horario óptimo que anhela en un negocio de cárnicos?

Tabla 17. Horario óptimo para el negocio

Horario	Frecuencia	Porcentaje
6am-9am	39	32%
2pm-6pm	20	16%
Horario laboral completo	63	52%
Total	122	100%

Nota. Porcentajes sobre el horario óptimo para el negocio. Datos de la encuesta.

Ilustración 12. *Horario óptimo para el negocio*



Nota. Porcentaje sobre el horario óptimo para el negocio de cárnicos. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que el mayor número de personas que regularmente compran en un frigorífico tienen como horario óptimo la apertura del local todo el día esto representa un 52%, luego se evidencian encuestados en el grupo de 32% que prefieren que el negocio este abierto solamente en la mañana y finalmente con un 16% un tercio prefiere el horario óptimo de 2pm a 6pm. Se refleja con el mayor porcentaje que el negocio abierto todo el día satisface la demanda óptima de los encuestados.

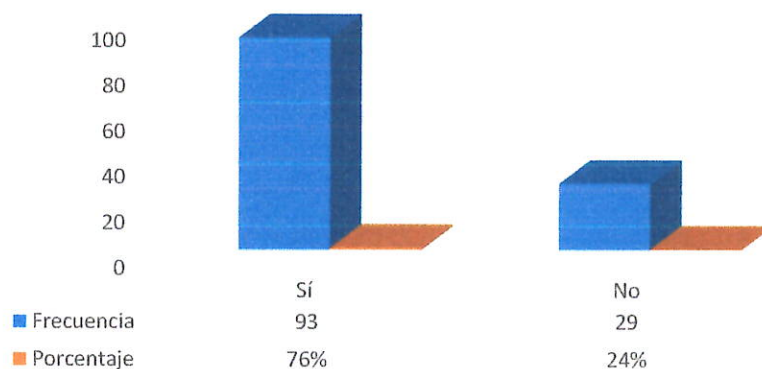
2.3.1.10. ¿El consumo de cárnicos es indispensable en todo tipo de dietas?

Tabla 18. *El consumo de cárnicos indispensables en las dietas*

Consumo de carne en dietas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	93	76%
No	29	24%
Total	122	100%

Nota. Porcentaje sobre el consumo de cárnicos indispensables en las dietas. Datos de la encuesta.

Ilustración 13. *Porcentaje sobre el consumo de cárnicos indispensables en las dietas.*



Nota. Porcentaje sobre el consumo de cárnicos indispensables en las dietas. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que con un representativo 76% los encuestados prefieren insertar el cárnico en sus dietas sin restricciones y finalmente con un 24% los encuestados prefieren que no se indispensable el consumo de las carnes en sus dietas cotidianas. Se refleja que la mayor población del sector está aceptando al negocio porque consume cotidianamente los cárnicos y por igual se convierte en una ventaja significativa y aceptación.

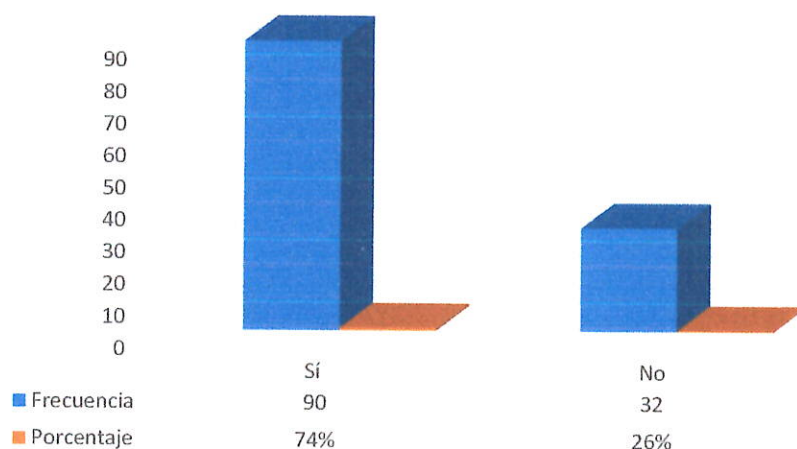
2.3.1.11. ¿Los problemas energéticos que cruza el país afectan la demanda de cárnicos?

Tabla 19. Problemas energéticos que cruza el país.

Problemas energéticos del país	Frecuencia	Porcentaje
Sí	90	74%
No	32	26%
Total	122	100%

Nota. Porcentaje sobre los problemas energéticos que cruza el país. Datos de la encuesta.

Ilustración 14. Problemas energéticos que cruza el país



Nota. Porcentaje sobre los problemas energéticos que cruza el país. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que los encuestados representados por un 74% tienen en cuenta que los problemas energéticos que sufre o vaya a sufrir el país representan una desventaja para la empresa, mientras que con un 26% de los encuestados no están de acuerdo con los problemas energéticos y esto no afectaría al frigorífico. Se refleja como la necesidad de consumir

el cárnico motiva a los compradores a conseguir en otro lado, por lo que es necesario considerar un plan de emergencia para casos externos.

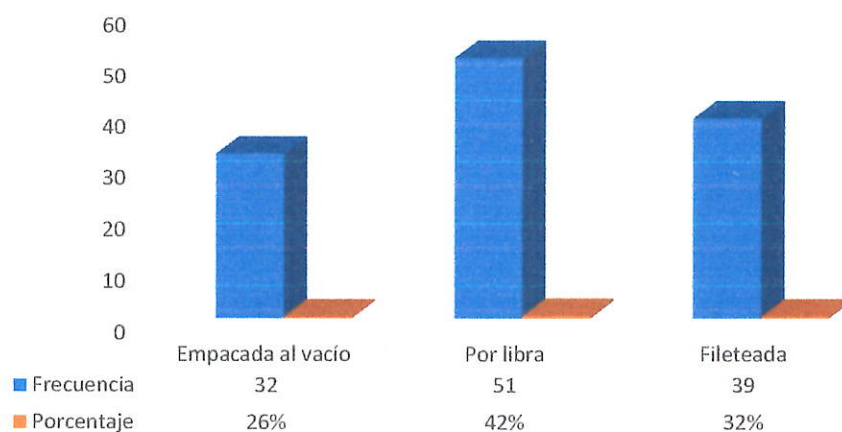
2.3.1.12. ¿En qué tipo de presentación prefiere la carne?

Tabla 20. *Presentación de la carne a gusto del encuestado.*

Presentación del cárnico	Frecuencia	Porcentaje
Empacada al vacío	32	26%
Por libra	51	42%
Fileteada	39	32%
Total	122	100%

Nota. Porcentaje sobre la presentación de la carne al gusto del cliente. Datos de la encuesta.

Ilustración 15. *Presentación de la carne a gusto del cliente.*



Nota. Porcentaje sobre la presentación del cárnico a gusto del cliente. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que la mayor opción elegida por las personas que frecuentan los frigoríficos es en presentación “por libra” con un 42%, luego sigue la presentación “fileteada” con un 32% y por último “empacada al vacío” con un 26%. Se refleja que el gusto del consumidor se basa más en el producto fresco de manera natural, elegido el peso por ellos mismos, lo cual da ventaja al no tener que contar con maquinarias de cortes profesionales o más complejas.

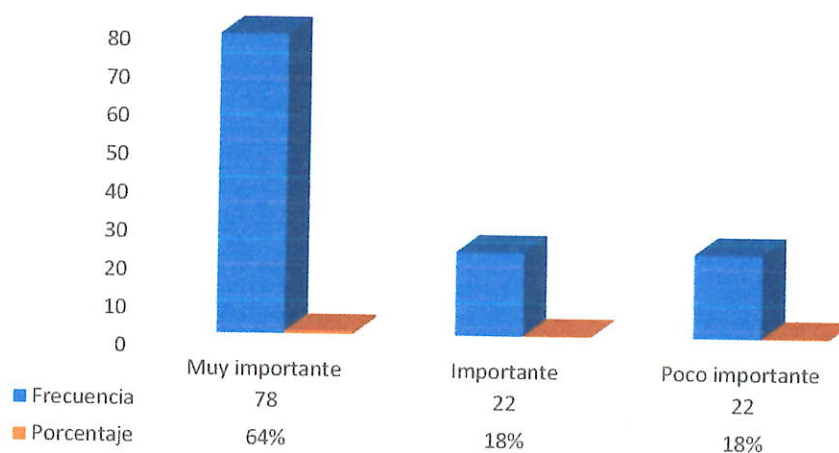
2.3.1.13. ¿Qué tan importante es para usted la calidad de la carne a consumir?

Tabla 21. *Importancia de la calidad del cárnico a consumir.*

Calidad de la carne	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	78	64%
Importante	22	18%
Poco importante	22	18%
Total	122	100%

Nota. Porcentaje sobre la importancia de la calidad de la carne a consumir. Datos de la encuesta.

Ilustración 16. *Importancia de la calidad del cárnico a consumir.*



Nota. Porcentaje sobre la importancia de la calidad de la carne a consumir. Datos obtenidos de las encuestas.

Análisis e interpretación: Se evidencia que es “muy importante” la calidad de la carne que se vaya a consumir por lo cual se está representando por un 64% por las personas que frecuentan los frigoríficos, luego está “importante” con un 18% y un “poco importante” con otro 18%. Se refleja que los consumidores prefieren carne de calidad, fresca y de buen precio, por lo cual se considera una ventaja al contar con todos los detalles de una buena presentación y calidad de los productos, además, de un buen precio en el mercado a competir.

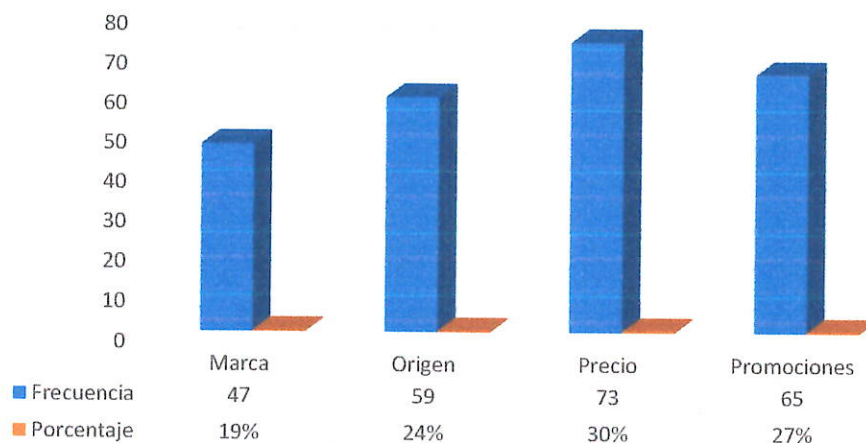
2.3.1.14. ¿Qué factores influyen en su decisión de compra?

Tabla 22. Factores influyentes en la variable compra

Factores influyentes	Frecuencia	Porcentaje
Marca	47	19%
Origen	59	24%
Precio	73	30%
Promociones	65	27%
Total	244	100%

Nota. Porcentaje sobre los factores influyentes en el momento de comprar. Datos de la encuesta múltiple.

Ilustración 17. Factores influyentes en la variable compra.



Nota. Porcentaje sobre los factores influyentes en el momento de comprar. Datos obtenidos de la encuesta múltiple.

Análisis e interpretación: Se evidencia que el 30% de las personas que frecuentan los frigoríficos están influenciadas por los precios, seguido de un 27% que se dejan influenciar por las promociones, un 24% de las personas encuestadas son más influyentes al origen que viene detrás de la carne a consumir y por último por un 19% son influyentes a la marca. Tomando en cuenta los factores que influyen en la decisión de compra de las personas, el precio y las promociones son un elemento clave para la aceptación y el éxito de la empresa.

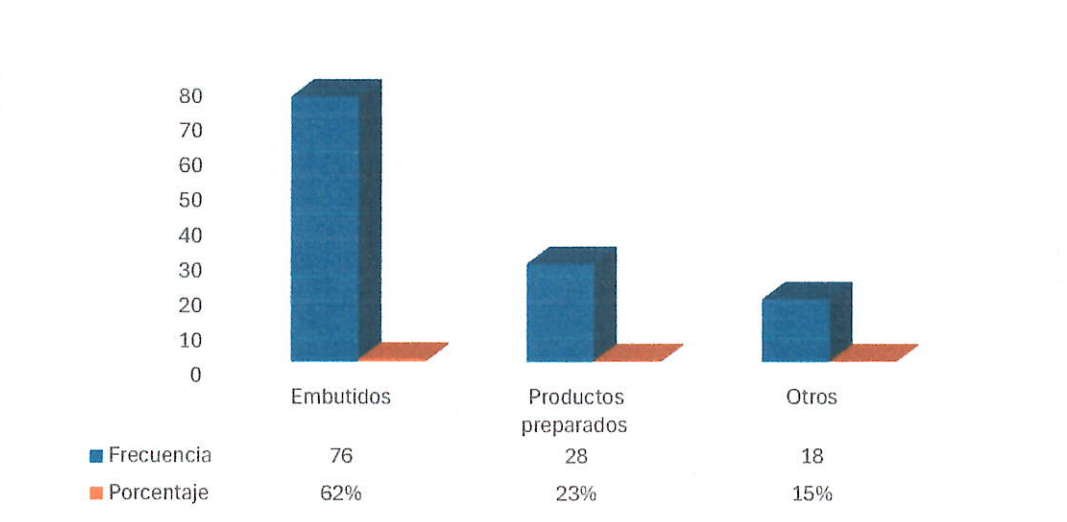
2.3.1.15. ¿Qué otros productos relacionados con la carne le gustaría encontrar en un frigo?

Tabla 23. *Productos nuevos relacionados con la carne a preferencia del encuestador.*

Productos nuevos	Frecuencia	Porcentaje
Embutidos	76	62%
Productos preparados	28	23%
Otros	18	15%
Total	122	100%

Nota. Porcentaje sobre los nuevos productos relacionados con la carne a preferencia de las personas. Datos de la encuesta.

Ilustración 18. *Productos nuevos relacionados con la carne a preferencia del cliente.*



Nota. Porcentaje sobre los nuevos productos relacionados con la carne a preferencia de las personas. Datos obtenidos de la encuesta.

Análisis e interpretación: Se evidencia que el 62% de los encuestados prefieren productos relacionados con la carne como los embutidos, también un 23% de encuestados prefiere productos preparados y finalmente el 15% prefiere otra categoría de productos. Se revela que como primer punto a tomar en cuenta para nuevos productos entrantes al negocio son los embutidos por tener más demanda en el sector.

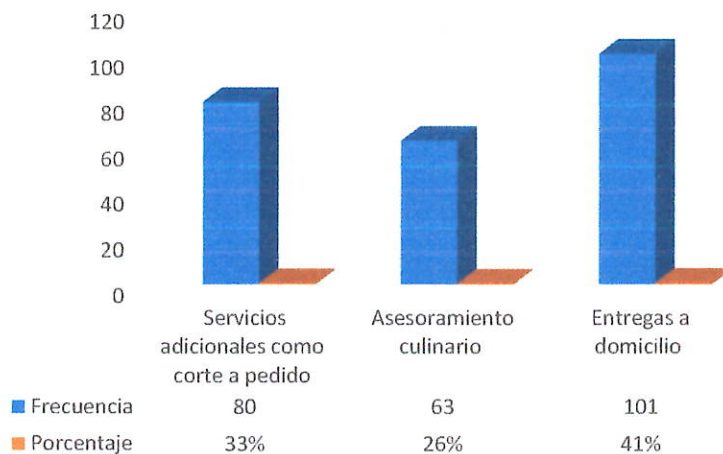
2.3.1.16. ¿Cuál consideraría favorable de los siguientes servicios a prestar?

Tabla 24. *Servicios considerados favorables por parte de los encuestados.*

Servicios considerados favorables por los encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Servicios adicionales como corte a pedido	80	33%
Asesoramiento culinario	63	26%
Entregas a domicilio	101	41%
Total	244	100%

Nota. Porcentaje sobre los servicios considerados favorables por parte de los encuestados. Datos de la encuesta múltiple.

Ilustración 19. *Servicios considerados favorables por parte de los encuestados.*



Nota. Porcentaje sobre los servicios considerados favorables por parte de los encuestados. Datos obtenidos de la encuesta múltiple.

Análisis e interpretación: Se evidencia que las personas que frecuentan los frigoríficos toman en cuenta servicios adicionales a preferencia y gusto de cada uno, más, sin embargo, con un 41% prefieren las entregas a domicilio, aunque tengan un costo adicional, luego también tienen una preferencia por los cortes a pedido y gusto de cada uno y finalmente está el asesoramiento culinario. Se revela que las entregas a domicilio son el servicio que más predomina en el sector ya que los encuestados lo prefieren por temas de comodidad y seguridad.

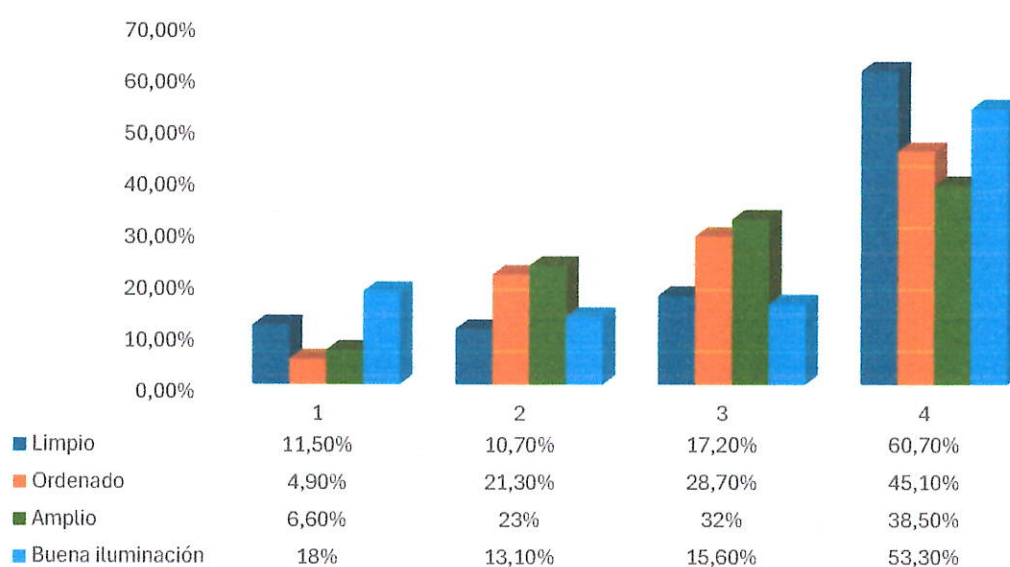
2.3.1.17. ¿En qué jerarquía considera por los encuestados que debe estar el local?

Tabla 25. *Jerarquía del local.*

Escala Porcentual	Limpio	Ordenado	Amplio	Buena iluminación
1	11,50%	4,90%	6,60%	18%
2	10,70%	21,30%	23%	13,10%
3	17,20%	28,70%	32%	15,60%
4	60,70%	45,10%	38,50%	53,30%
Total	100%	100%	100%	100%

Nota. Porcentaje sobre la jerarquía considerada por los encuestados que debe de tener el local, tomando en cuenta que el número 4 es máxima satisfacción y 1 es poca satisfacción. Datos obtenidos de la encuesta múltiple.

Ilustración 20. *Jerarquía considerada por los encuestados que debe de tener el local.*



Nota. Porcentaje sobre la jerarquía considerada por los encuestados que debe de tener el local, tomando en cuenta que el número 4 es máxima satisfacción y 1 es poca satisfacción. Datos obtenidos de la encuesta múltiple.

Análisis e interpretación: Se evidencia que las personas que frecuentan mayormente los frigoríficos tienen mucho en cuenta que el local esté limpio para mayor satisfacción representada por un 60,70% y también debe de tener una buena iluminación que representa un 53,30%, otro punto a favor para que el local sea bien visto por los encuestados es que debe de estar ordenado y representa un 45,10% y finalmente debe de ser amplio que representa un 38,50% para mayor satisfacción en la clientela. Se revela que las condiciones en las que se encuentre el local son muy importantes para la satisfacción de la clientela y así tener mayor acogida y aceptación, como también éxito a largo y corto plazo, porque se pensará siempre en los deseos del cliente.

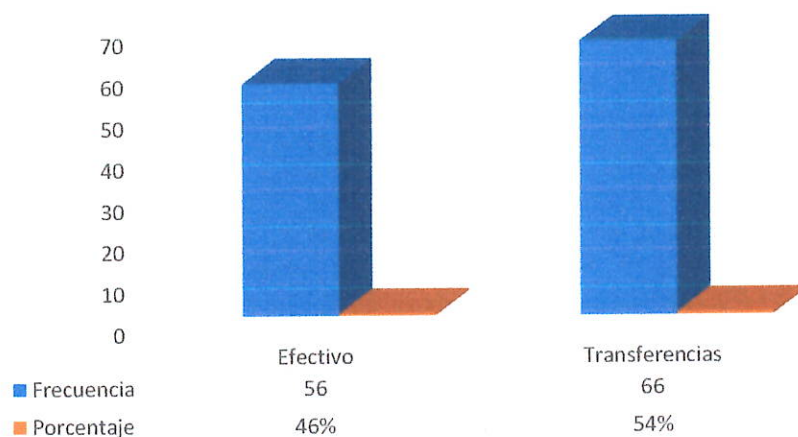
2.3.1.18. ¿Qué método de pago prefiere?

Tabla 26. *Método de pago deseable.*

Método de pago	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	56	46%
Transferencias	66	54%
Total	122	100%

Nota. Porcentaje sobre el método de pago deseable para los encuestados. Datos de la encuesta.

Ilustración 21. *Método de pago deseable para los encuestados.*



Nota. Porcentaje sobre el método de pago deseable para los encuestados. Datos de la encuesta.

Análisis e interpretación: Se evidencia que las personas que frecuentan mayormente los frigoríficos prefieren pagar las compras por medio de transferencias lo cual representa un 54% y que un 46% de las personas que compran prefieren seguir pagando en efectivo. Se revela que la tendencia por pagos en línea cada día es más usada por las personas por temas de comodidad y seguridad, por lo que se tiene en cuenta siempre contar con cuentas de bancos o app de pagos para el porcentaje mayor de clientela que prefiere métodos de pagos no físicos.

2.4. Análisis y cuantificación de la demanda actual y futura

Desde el punto de vista de los autores Tène Cabrera, Garzón Montealegre, Quezada Campoverde y Carvajal Romero (2023), se toma en cuenta el contexto global, el crecimiento de la población, el cambio en las dietas y los estilos de vida que aumentan la ingesta de proteína animal y estima que la demanda mundial de los productos cárnicos crecerá un 1,3% anual entre el año 2007 y el año 2050. La ganadería bovina se considera un pilar fundamental en el sector

agropecuario ecuatoriano porque contribuye al dinamismo de la economía rural, aportando carnes y lácteos que forman parte de la canasta básica y la seguridad alimentaria, además, el sector agropecuario es muy importante para la economía, por ser la principal fuente de empleo del país y actualmente representa el 29,4% de la población económicamente activa. Seis provincias costeras tienen la mayor concentración en el ganado vacuno, Manabí lidera la producción con el 40% destinado al procesamiento de carne, luego tenemos a Esmeraldas, Santo Domingo, Guayas, Los Ríos y El Oro.

La ganadería a nivel mundial se ha desarrollado a través de técnicas de intensificación, sin embargo, es extensiva en el país, también el método de cultivo, la alimentación animal básica que es el pasto natural y la edad mínima para el sacrificio del ganado es de 3 años. Se divide en diferentes regiones según condiciones climáticas, hay alrededor de 5.2 millones de cabezas de ganado en el país, se concentra en la región sierra central el 36.3% de la actividad ganadera, mientras que en la parte oriental representa un porcentaje del 13.1%. Se proyecta que los países en desarrollo proporcionan el mayor aumento en la demanda de producción de carne.

2.4.1. Demanda actual

Tabla 27. *Demanda actual de la carne de res en la Parroquia Los Esteros.*

Sector	Cantidad de usuarios	de Consumo de carne de res al mes	Promedio de venta de carne por año
Cdla. Mar y Cielo	122	4 libras	25,376

Nota. Demanda estimada de los consumidores de carne de res en la Parroquia Los Esteros.

Elaborada por autora

Tabla 28. *Demanda actual de la carne de chanco en la Parroquia Los Esteros.*

Sector	Cantidad usuarios	de	Consumo de carne de res al mes	Promedio de venta de carne por año
Cdla. Mar y Cielo	122		5 libras	31,720

Nota. Demanda estimada de los consumidores de carne de chanco en la Parroquia Los Esteros.

Elaborada por autora.

Con el objetivo de cuantificar la planificación de la demanda actual, se acude a la recopilación de la información que se obtiene por medio de la aplicación de la presente encuesta, la cual determina en promedio el consumo de carne de res y de carne de chanco que consumen las personas por mes. Para tal efecto, se procede con el cálculo anual, dando como resultado para la carne de res la cantidad de 25,376 y para la carne de chanco la cantidad de 31,720.

2.4.2. Demanda proyectada

Para la ejecución de la demanda proyectada se considera el resultado obtenido del total de la demanda actual, la misma se proyecta a cinco años con el objetivo de conocer el comportamiento a futuro. Para tal efecto se aplica un crecimiento anual del 5%, el mismo que es de vital importancia para realizar la proyección de la demanda en los próximos cinco años. En ese sentido, actualmente existen algunas microempresas en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros que se dedican a la venta de cárnicos, pero que no se encuentran ubicados en el sector exacto de la Cdla. Mar y Cielo por lo cual se evidencia una alta demanda de esta clase de productos.

Tabla 29. *Demanda futura de carne de res en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros sector Cdla. Mar y Cielo*

	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Promedio de venta de carne de res	25,376	26,645	27,914	29,183	30,452
Proyección	25,376	26,645	27,914	29,183	30,452

Nota. Proyección de la demanda en un período de cinco años.

Tabla 30. *Demanda futura de carne de chancho en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros sector Cdla. Mar y Cielo*

	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Promedio de venta de carne de chancho	31,720	33,306	34,892	36,478	38,064
Proyección	31,720	33,306	34,892	36,478	38,064

Nota. Proyección de la demanda en un período de cinco años.

2.5. Análisis y cuantificación de la oferta actual y futura

La principal finalidad de la ejecución del presente proyecto es determinar y establecer las proyecciones futuras del proyecto, para lo cual, se considera los datos obtenidos de la demanda actual, la misma que se obtiene de los resultados que se necesita para satisfacer la demanda de los consumidores.

2.5.1. Oferta actual

Al estudiar y determinar la oferta del proyecto de inversión para la creación de una microempresa de cárnicos (frigorífico) en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros, en el sector de la Cdla. Mar y Cielo, se evidencia poca competencia directa y cercana, lo cual es fundamental que se necesite para satisfacer la demanda de los consumidores.

Tabla 31. Competencia de productos sustitutos en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros, sector de la Cdla. Mar y Cielo.

Empresas	Riesgos
Supermercados	Medio
Industria Cárnica	Medio
Tiendas de alimentos saludables	Medio
Tiendas especializadas en productos veganos	Medio

Nota. Competencia de productos sustitutos.

El análisis de investigación evidencia que existe un mercado de carnes activo, que regularmente se están sumando nuevas microempresas para satisfacer los diferentes puntos de demanda que existe a nivel nacional, además, la aceptación por las proteínas y sus sustitutos de carbohidratos motivan a las grandes cadenas de supermercados a entrar en la competencia y también de microempresas por satisfacer la demanda de todos los consumidores.

Tabla 32. *Oferta actual en carne de res*

Oferta	Total
Oferta actual de carne de res en el sector	3,780

Nota. Oferta actual en carne de res.

Tabla 33. *Oferta actual en carne de chancho*

Oferta	Total
Oferta actual de carne de chancho en el sector	3,780

Nota. Oferta actual en carne de res.

2.5.2. Oferta proyectada

Después del análisis respectivo de la industria, el mercado de cárnicos y comercialización de carnes de res y chancho, se determina que no se puede superar la demanda que existe actualmente en el mercado de la ciudad de Manta, en la parroquia de Los Esteros.

2.5.3. Cuantificación de la demanda insatisfecha actual y futura

Tabla 34. *Demanda insatisfecha de carne de res existente en los frigoríficos de la parroquia Los Esteros*

Años	2021	2022	2023	2024	2025
Oferta	3,780	3,780	3,780	3,780	3,780
Demanda	25,376	26,645	27,914	29,183	30,452
Demanda insatisfecha	21,596	22,865	24,134	25,403	26,672

Nota. Cuantificación de la demanda insatisfecha y futura

Tabla 35. *Demanda insatisfecha de carne de chancho existente en los frigoríficos de la parroquia Los Esteros*

Años	2021	2022	2023	2024	2025
Oferta	3,780	3,780	3,780	3,780	3,780
Demanda	31,720	33,306	34,892	36,478	38,064
Demanda insatisfecha	27,940	29,526	31,112	32,698	34,284

Nota. Cuantificación de la demanda insatisfecha y futura

2.6. Determinación de la demanda que se espera cubrir en el proyecto

La microempresa de cárnicos (frigorífico), en la ciudad de Manta, parroquia Los Esteros en el sector de Cdla. Mar y Cielo, estima una demanda que se obtiene del estudio de mercado en

carne de res de 25,376 y en carne de chanco de 31,720, para lo cual se pretende, dentro del primer año de ejecución del proyecto cubrir el 50% con la finalidad de acaparar mayor parte del mercado en los años posteriores del proyecto.

- Demanda que pretende cubrir el desarrollo del proyecto en carnes de res: 15,226
- Demanda insatisfecha del último año proyectado: 26,672
- Porcentaje que se pretende atender y cubrir de la demanda: 57,08%
- Demanda que pretende cubrir el desarrollo del proyecto en carne de chanco: 19,032
- Demanda insatisfecha del último año proyectado: 34,284
- Porcentaje que se pretende atender y cubrir de la demanda: 55,51%

Tabla 36. *Demanda que se pretende atender del proyecto en carne de res*

Años	2026	2027	2028	2029	2030
Demanda insatisfecha	21,596	22,865	24,134	25,403	26,672
Porcentaje a cubrir	57,08%	57,08%	57,08%	57,08%	57,08%
Demanda que se espera cubrir	12,327	13,051	13,776	14,500	15,224

Nota. Demanda que se espera cubrir del proyecto. Elaborado por autora

Tabla 37. *Demanda que se pretende atender del proyecto en carne de chanco*

Años	2026	2027	2028	2029	2030
Demanda insatisfecha	27,940	29,526	31,112	32,698	34,284
Porcentaje a cubrir	55,51%	55,51%	55,51%	55,51%	55,51%
Demanda que se espera cubrir	15,509	16,390	17,270	18,151	19,031

Nota. Demanda que se espera cubrir del proyecto. Elaborado por autora.

2.7. Plan comercial

2.7.1. Objetivos del plan comercial

La finalidad y la contribución comercial del presente proyecto es satisfacer las necesidades insatisfechas de los moradores del sector “Los Esteros” enfocándose principalmente en la Cdla. Mar y Cielo, proporcionándoles productos de alta calidad, frescos y a precios accesibles. El objetivo es cumplir con las expectativas de todas las familias que se encuentran en esta ubicación y acompañarlos siempre en su ingesta alimenticia.

2.7.2. Segmentos de mercado

Tabla 38. *Segmentos de mercado*

SEGMENTACIÓN	VARIABLES
Geografía	Prioridad estratégica: Cdla. Mar y Cielo
Demografía	Hombres y mujeres
Pictografía	Nivel socioeconómico: B, C y D Estilos de vida: normales, modernos y progresistas Comportamientos:

Comportamientos Preferencias	y	Personas consumidoras de cárnicos Personas con dietas altas en proteínas Preferencias: Compras en tienda Compras en mercados comerciales y mayoristas
---	----------	--

Nota: Cuadro elaborado por autora.

2.7.3. Producto

Se caracteriza por ofrecer cárnicos de buena calidad, donde sus productos estrella serán:

- Carne de res
- Carne de chanco

2.7.4. Lema y marca

La marca de venta de cárnicos “Frigo Market Z.C” nace de las iniciales principales de ambos apellidos de la persona involucrada en el proyecto, como emprendimiento nuevo en el mundo de los cárnicos necesita un logo y eslogan que marque la diferencia entre los demás competidores del mercado.

El lema es “Los productos tan frescos como sacados del campo”, logrando obtener una conexión fuerte con los consumidores y un buen impacto visual.

2.7.5. Precio

El emprendimiento fija su costo de venta basándose en el análisis dinámico de los precios de los cárnicos que fluctúan constantemente en el mercado, esto tiende como ayuda para asegurarse

en la competitividad y sostenibilidad. Se detallan los precios de los principales cárnicos a continuación:

Tabla 39. *Productos cárnicos con precios*

CÁRNICOS	PRECIO POR LIBRA	
Carne de res	\$	3,00
Carne de chanco	\$	2,60

Nota: Cuadro elaborado por autora con precios circulantes en el mercado.

2.7.6. Plaza o distribución

El negocio de cárnicos está ubicado como punto físico en la Ciudadela Mar y Cielo para la satisfacción de los moradores del sector. Además, cuenta con redes sociales promocionando siempre los productos y sus precios cuando se encuentran en oferta, de esta manera se llama la atención de las personas que se encuentran activamente en dichas redes, también, cuenta con un número propio de negocio para recibir pedidos mediante este servicio, precisamente con el fin de complacer a cualquier persona que desee un producto fresco que haya pedido por algún medio diferente que no sea físico.

2.7.7. Promoción

Se ofrecieron las siguientes promociones por inauguración del local como también para las diferentes estaciones:

- Ofertas por inauguración, apostando por descuentos en su segunda compra de cárnicos hasta con el 2% del producto a elegir

- El uso de combos y paquetes que animan a los clientes a llevar más productos, con la estrategia de compra uno y lleve otro
- Se crea un panel de fidelización de cliente donde los compradores acumulen puntos con cada compra, con el fin de poder de obtener beneficios a largo plazo.
- Por medio de las redes sociales se ofertarán en temporada diferentes productos del local además de los cárnicos

CAPÍTULO III. ESTUDIO TÉCNICO- ORGANIZACIONAL

3.1. Estudio técnico

3.1.1. Capacidad de venta

El emprendimiento cuenta con dos puntos fijos para sus principales cárnicos, como punto adicional son los proveedores que a medida que el negocio vaya creciendo se acercarán paulatinamente, a continuación, se especifican los puntos de compra:

- La carne de res se consigue en el “Mercado Los Esteros”, donde se compra a un matador a precios de mayoreo, el precio a considerar es de \$2,00, sin embargo, estos precios se encuentran únicamente en horarios mayoristas de 5am- 7am.
- La carne de chanco se consigue en la “Finca Zambrano”, que se encuentra en el pueblo “Danzarín” situado en la vía Rocafuerte – Tosagua, donde se compra el animal en pie, con precios que varían entre los 300\$- 900\$ esto depende de las libras con las que cuente el animal, luego de eso se consigue al especialista en sacrificio para el procedimiento siguiente lo cual su servicio tendrá un costo de 15\$ para luego transportar el animal del campo al negocio en la ciudad.

El negocio acoge una jornada laboral de 8 horas al día, con horarios de 8:30am a 5:30pm de lunes a sábados y descansos de una hora para el almuerzo y los domingos no se labora para evitar costes adicionales, sin embargo, en el caso de que la demanda de los productos sea fuera del horario establecido se atiende con horas extras y días de trabajos adicionales.

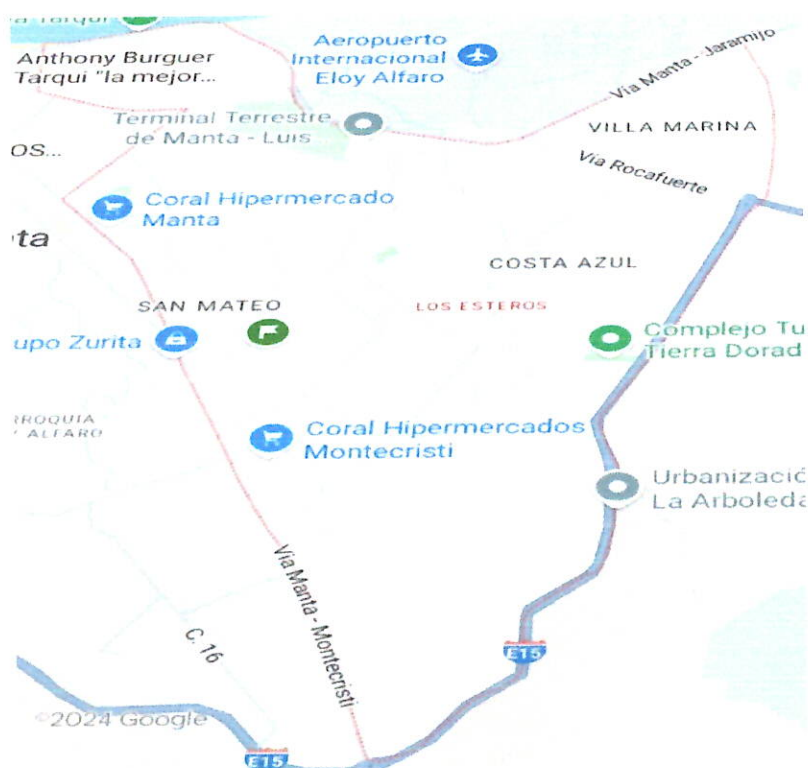
3.1.2. Plan de venta

Se desarrolla un plan de ventas deliberado con el objetivo de establecer una sólida presencia en el mercado de los cárnicos, la estrategia principal es centrarse en cubrir una amplia gama de necesidades de los habitantes del sector en esta categoría.

3.1.3. Localización

El área de escala total de este proyecto de emprendimiento es en la Parroquia Los Esteros ubicada en la ciudad de Manta – Manabí. El desarrollo de este emprendimiento para la creación de una microempresa y comercialización de cárnicos se centra en atender todas las necesidades de los moradores del sector.

Ilustración 22. Macro localización del proyecto.

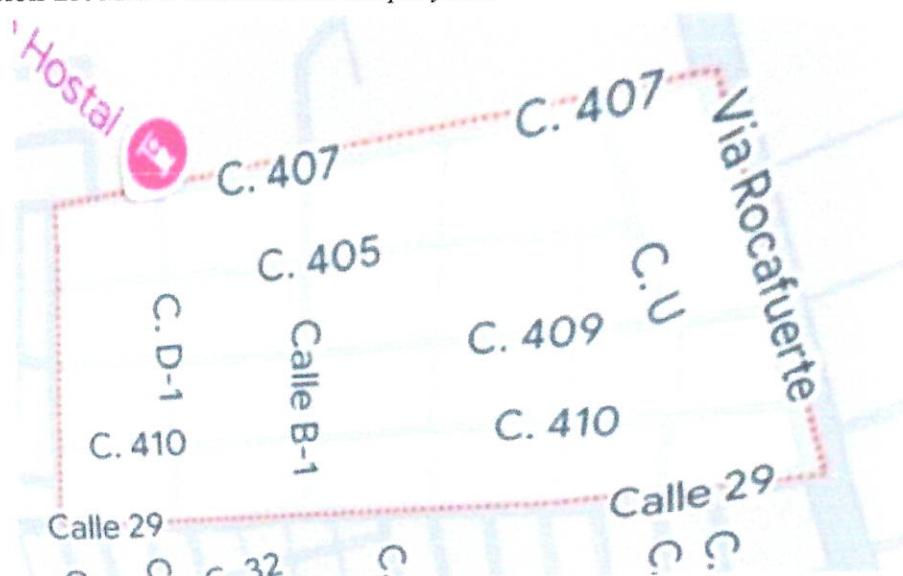


Nota. Sector Los Esteros. Tomada de Google Maps (2025)

3.1.4. Micro localización

La micro localización del proyecto se encuentra ubicada en la Ciudadela Mar y Cielo, en la carretera vía Manta – Rocafuerte, asentada en un terreno propio, en la calle principal de la ciudadela a dos cuadras de la cancha del sector.

Ilustración 23. *Micro localización del proyecto*



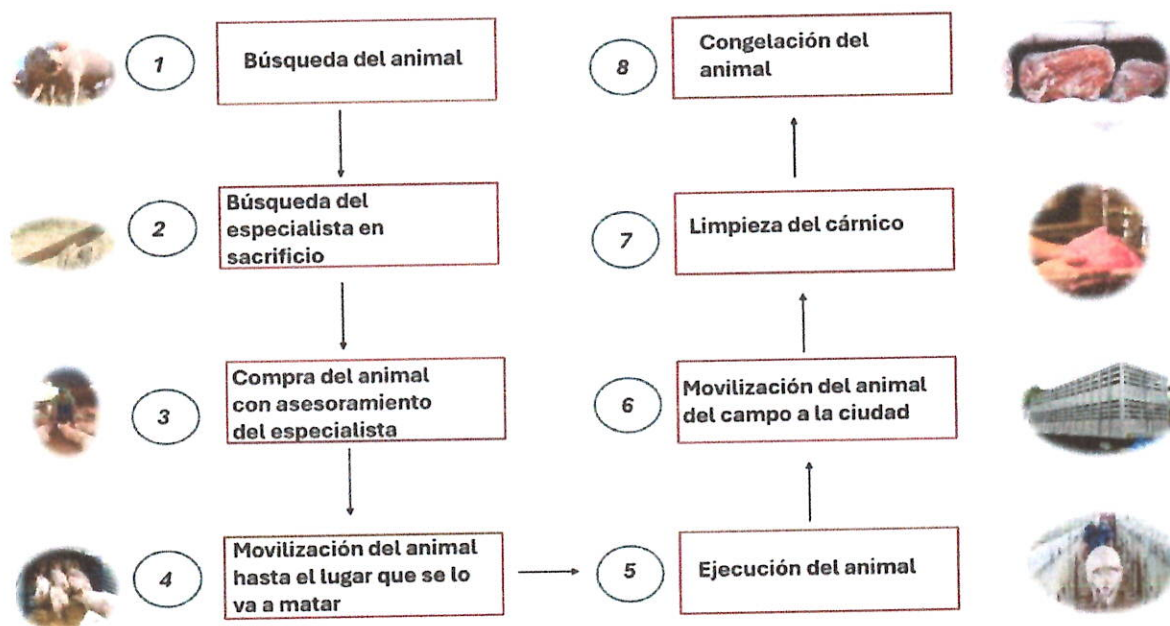
Nota. Ciudadela Mar y Cielo. Tomada de Google Maps (2025)

3.2. Ingeniería del proceso productivo y comercialización

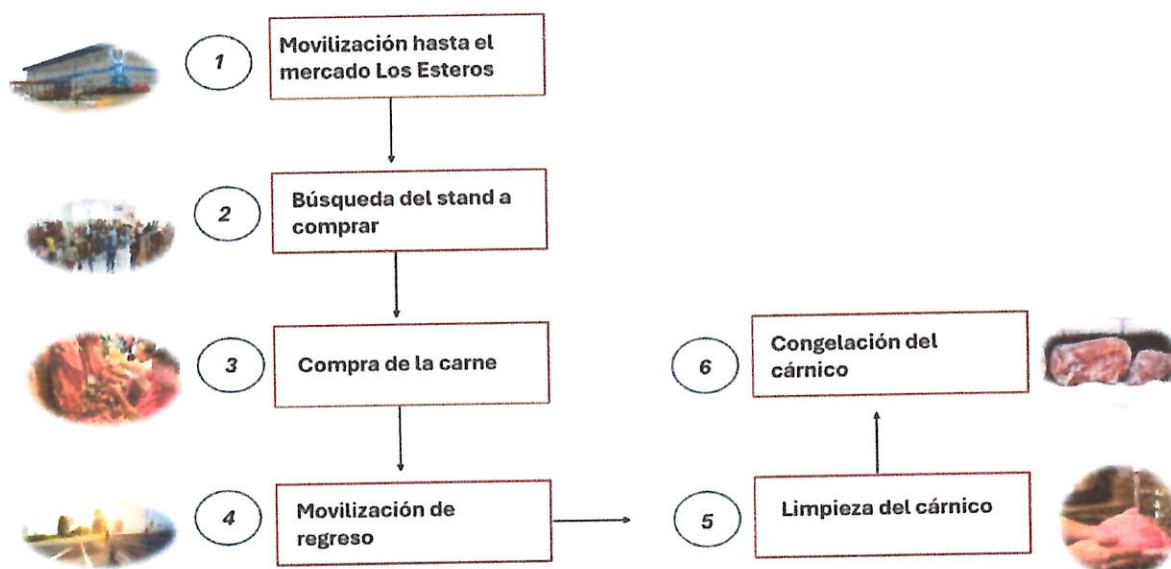
Para la comercialización de cárnicos se realiza el siguiente proceso:

Ilustración 24. Proceso de compra de cárnicos

Carne de chanco



Carne de res



3.2.1. Requerimiento de inventario de alimentos (proteínas), insumos y materiales

Tabla 40. *Inventario de alimentos (proteínas)*

Inventario de alimentos (proteínas)	Unidad mensual en libras	Costo mensual	Unidad anual en libras	Costo Anual
Carne de res	20	\$ 40,00	240	\$ 480
Carne de chanco	30	\$ 45,00	360	\$ 540
Total		\$ 85,00	600	\$ 1.020

Nota. Elaboración propia.

Tabla 41. *Insumos y Materiales*

Insumos y Materiales	Unidad de medida mensual	Costo mensual	Unidad de medida anual	Costo anual
Cuchillas de corte para carne	2	\$ 7,50	24	\$ 90,00
Tablón de madera	2	\$ 2,50	24	\$ 30,00
Afilador de cuchillos	1	\$ 0,50	12	\$ 6,00
Canastas	2	\$ 6,00	24	\$ 72,00
Fundas plásticas transparentes	48	\$ 20,00	576	\$ 240,00
Fundas plásticas rayadas	2	\$ 1,75	24	\$ 21,00
Total		\$ 38,25	684	\$ 459

Nota. Elaboración propia.

Tabla 42. *Suministros*

Concepto	Mensual		Anual	
Agua	\$	30,00	\$	360,00
Alquiler del local	\$	125,00	\$	1.500
Energía Eléctrica	\$	100,00	\$	1.200
Diesel	\$	25,20	\$	302
Gasolina	\$	10,00	\$	120
Internet y telefonía	\$	25,00	\$	300
Total	\$	315,20	\$	3.782

Nota. Elaboración propia.

Tabla 43. *Muebles y enseres*

Concepto	Cantidad	Valor del activo		Vida Útil
Perchas	2	\$	250,00	3 a 5 años
Total		\$	250,00	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 44. *Maquinarias*

Concepto	Cantidad	Valor del activo		Vida Útil
Vitrina congeladora	1	\$	450,00	10 a 15 años
Vehículo	1	\$	6.500	5 años
Balanza Digital 2da mano	1	\$	25,00	1 a 5 años
Generador a Diesel 11000 w (BP Ecuador)	1	\$	2.899,99	10 años
Total		\$	9.874,99	

Nota. Elaboración propia

3.2.2. Requerimiento del personal para área administrativa y el sueldo del especialista en sacrificio

El sueldo del especialista en sacrificio se da de forma remunerada por cada unidad procesada y el personal administrativo está formado por cajera, administradora, atención al cliente y contadora.

Como relación al sueldo de cada empleado, de acuerdo con el código de trabajo establecido en el Art. 95, donde corresponde un sueldo básico, está relacionado con la cantidad de \$460, más todos los beneficios de la ley.

Tabla 45. Sueldo del especialista en sacrificio

Sueldo del especialista en sacrificio	Unidad	Mensual	Anual
Sueldo del especialista de sacrificio	\$15,00	\$30	\$360
Total	\$15,00	\$30	\$360

Nota. Elaboración propia.

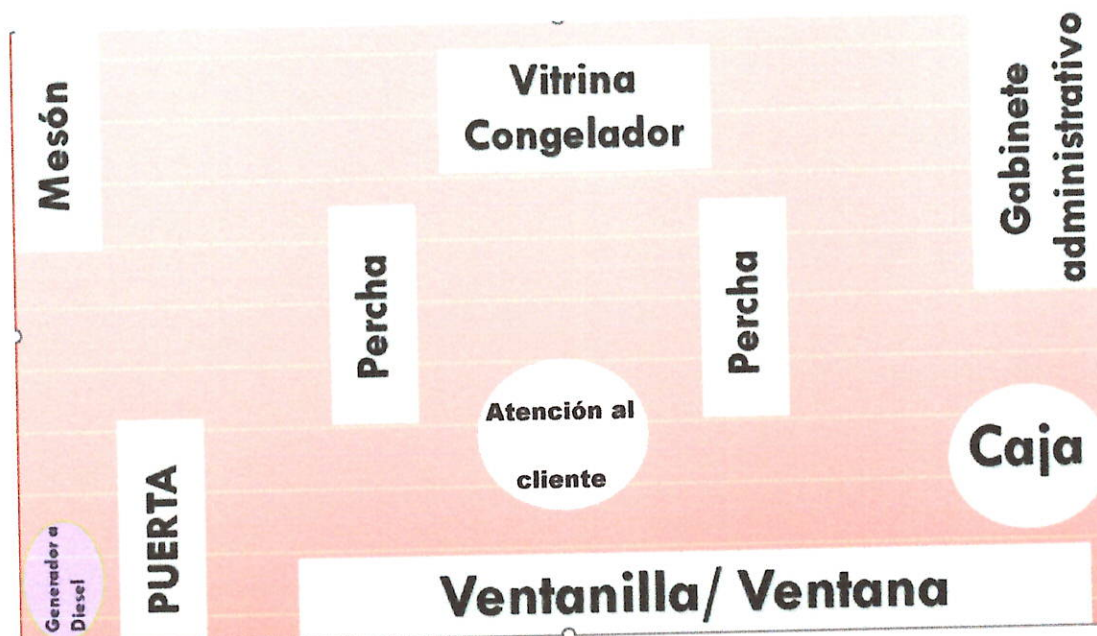
Tabla 46. Requerimiento del personal para área administrativa

Nomina	Sueldo	Décimo Sueldo	Tercer Sueldo	Décimo Sueldo	Cuarto Sueldo	Vacaciones	IESS	IECE/SECAP	Fondo de Reserva	Sueldo anual
							11,15%	1%	8,33%	
Cajera	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 387,00	\$ 230,00	\$ 51,29	\$ 4,60	\$ 38,32	\$ 4.389,50
Administradora	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 387,00	\$ 230,00	\$ 51,29	\$ 4,60	\$ 38,32	\$ 4.389,50
Atención al cliente	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 387,00	\$ 230,00	\$ 51,29	\$ 4,60	\$ 38,32	\$ 4.389,50
Contadora	\$ 200,00									\$ 2.400,00
Total	\$ 1.580,00	\$ 1.380,00	\$ 1.161,00	\$ 690,00	\$ 153,87	\$ 13,80	\$ 114,95			\$ 15.568,51

Nota. Elaboración propia.

3.3. Distribución de instalaciones

Ilustración 25. *Proceso de venta*



Nota. Elaboración Propia

- El área está adecuada conforme al espacio y lugar requerido, la vitrina congeladora se encuentra en el centro de ambas perchas exhibidoras y frente a toda la ventanilla o ventana para que los clientes logren visualizar todo el producto.
- Se visualiza un mesón equipado con todo lo necesario para la limpieza de los cárnicos antes de ser congelados en una esquina superior.
- En el gabinete administrativo que se encuentra ubicado en el parte superior derecho, se encuentra conformado por la administradora y por media jornada la contadora.
- Se visualiza la sección de caja en un extremo del local para que así no obstaculice la visibilidad tanto de los clientes como el producto.
- Se visualiza la encargada de “atención al cliente”, por lo que se encuentra en constante movimiento entre el personal de trabajo y los clientes.
- Se visualizada la puerta donde se encuentra el generador de luz a Diesel del lado externo para los cortes de luz programados.

3.4. Estudio Organizacional

El análisis organizacional comprende el estudio de la estructura de la empresa mediante un proceso sistemático de evaluación, con el propósito de reconocer como se distribuye la organización en términos de: estructura, tareas, funciones y responsabilidades.

3.4.1. Datos generales de la empresa

Nombre de la empresa: Frigo Market Z.C

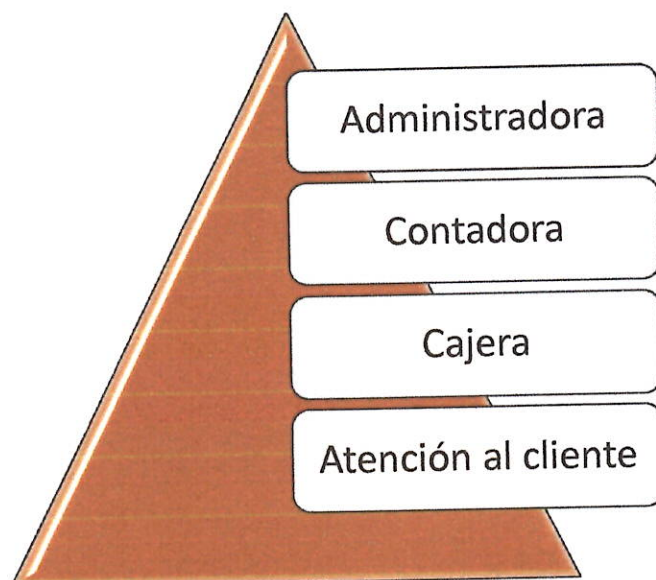
Tipo de empresa: Emprendimiento

Tipo de compañía: Responsabilidad limitada

Dirección: Ciudadela Mar y Cielo, vía Manta- Rocafuerte, una cuadra más delante de Segurillanta.

3.4.2. Arquitectura organizacional: organigrama

Ilustración 26. Organigrama funcional y estructural



Nota. Información de la división jerárquica de Frigo Market Z.C. Elaboración propia

3.4.3. Distribución de funciones y responsabilidades

Tabla 47. Descripción del Cargo de Administradora

Cargo	Administradora
Detalle	Es la persona que desempeña un papel crítico en el buen funcionamiento y éxito para el negocio, sus responsabilidades abarcan diversas áreas, asegurando la eficiencia operativa, la rentabilidad y el cumplimiento de las normativas.
Requisitos	Formación: Mínimo título en tercer nivel en carreras administrativas o afines. Experiencia: Mínima de un año en puestos similares que se pueda comprobar. Habilidades: Liderazgo, toma de decisiones, comunicación efectiva, gestión de equipos, habilidades financieras y visión estratégica.
Funciones y responsabilidades	Dirigir y motivar a los equipos Desarrollar y ejecutar la estrategia empresarial Contratar, capacitar y supervisar empleados Administrar presupuestos y recursos financieros Establecer objetivos y metas a largo plazo Supervisar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de refrigeración, cámaras frigoríficas, entre otras. Planificar y coordinar las rutas de transporte y la entrega oportuna de los productos a los clientes Implementar y supervisar el cumplimiento de las normas de higiene, manipulación de alimentos y seguridad alimentaria para garantizar la calidad de los productos y la salud de los consumidores

Nota. Elaboración propia.

Tabla 48. Descripción del Cargo de Contadora

Cargo	Contadora
Detalle	Desempeña un papel fundamental para la salud financiera como también para el cumplimiento normativo de la empresa, lleva un registro preciso de las transacciones financieras, prepara informes financieros, analiza datos económicos y fiscales, y garantiza el cumplimiento de las normativas contables y tributarias.
Requisitos	Formación: Mínimo título de tercer nivel en Contabilidad y auditoría Experiencia: Mínima de un año en puestos similares que se puedan comprobar. Habilidades: Registrar y analizar transacciones financieras, preparar informes precisos, asegurar el cumplimiento de normativas fiscales y contables y proporcionar una visión clara de la situación financiera de la empresa Elaboración de informes financieros: Preparación de estados financieros como balance, estados de resultados y flujo de efectivo. Realizar auditorías internas para garantizar la integridad de los registros financieros. Asegurarse de que cada transacción esté respaldada por la documentación adecuada como las facturas, recibos, contratos, entre otros.
Funciones y responsabilidades	Preparar el estado de flujo de efectivo, que muestra los movimientos de efectivo como las entradas y salidas durante un período, clasificándolos en actividades de operación, inversión y financiamiento. Calcular e interpretar ratios financieras como la liquidez, solvencia, rentabilidad y la eficiencia, para evaluar el desempeño y la salud financiera del negocio. Calcular los impuestos a los que está sujeto el negocio como el IVA, el Impuesto a la Renta, de acuerdo con la legislación ecuatoriana.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 49. Descripción del cargo de Cajera

Cargo	Cajera
Detalle	Desempeña un papel fundamental en la gestión de las transacciones de venta directa con los clientes y en el manejo del efectivo.
Requisitos	Formación: Culminación de educación básica y también en cursos con áreas relacionadas Experiencia: Mínima de un año en puestos similares que se puedan comprobar. Habilidades: En matemáticas básicas, tener buena comunicación verbal, mostrar una actitud amable, paciente y servicial, además, ser meticulosa y precisa al registrar las ventas y manejar el efectivo para evitar errores Responsable de iniciar la jornada laboral contando el dinero en la caja y de cerrarla al final del día
Funciones y responsabilidades	Recibir los pagos de los clientes por los productos adquiridos. Ingresar correctamente los productos vendidos en el sistema de punto de venta para generar la factura o el comprobante de venta. Entregar el cambio correcto a los clientes cuando pagan en efectivo Generar e imprimir facturas, notas de venta o cualquier otro documento requerido por la transacción Asegurarse de que los precios de los productos escaneados o ingresados sean correctos Procesar devoluciones o cambios de productos de acuerdo con las políticas del negocio, registrando la transacción y realizando los reembolsos o ajustes necesarios Recibir a los clientes de manera amable y cortés, brindando una experiencia de compra positiva Responder preguntas básicas de los clientes sobre precios, promociones o la ubicación de los productos

Nota. Elaboración propia.

Tabla 50. Descripción del cargo en Atención al Cliente

Cargo	Atención al Cliente
Detalle	Es la encargada de gestionar las relaciones entre la empresa y sus clientes, asegurando un servicio de calidad y satisfacción, además, responder consultas, resolver problemas, procesar pedidos y garantizar una experiencia positiva para el cliente.
Requisitos	Habilidades para una atención memorable, las cuales son: Comunicación efectiva; Empatía e inteligencia emocional; Capacidad para trabajar en equipo; Paciencia; Capacidad para asumir responsabilidad; Improvisación y capacidad de adaptación; Conocimiento del producto
Funciones y responsabilidades	Brindar información y resolver dudas Solucionar problemas del cliente Acortar los tiempos de servicio Impulsar las ventas Recibir y tramitar pedidos, solicitudes y reclamaciones Recopilar información valiosa sobre el cliente, sus necesidades y preferencias Gestionar las devoluciones y los cambios Mantener registros de las interacciones con los clientes Desarrollar contenido útil para los usuarios Prevenir futuras incidencias Trasladar las necesidades y sugerencias de los clientes a los demás departamentos

Nota. Elaboración propia.

3.4.4. Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas

Tabla 51. *Equipos de Computación*

Concepto	Valor del activo	Vida útil
Computadora con pantalla LCD	\$ 500,00	3 años
Impresora multifuncional	\$ 150,00	3 años
Total	\$ 650,00	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 52. *Equipos de Oficina*

Concepto	Valor del activo	Cantidad	Valor del activo total	Vida útil
Silla de escritorio	\$ 40,00	3	\$ 120,00	10 años
Escritorios de oficina	\$ 30,00	3	\$ 90,00	10 años
Total	\$ 70,00		\$ 210,00	

Nota. Elaboración propia.

3.3. Estudio Legal

En el proceso de constitución legal que se establece en el frigorífico corresponde a diversos gastos que desempeñan un papel crucial para asegurar la legalidad y la oportunidad adecuada, en ellos se incluye la constitución de la empresa, la obtención de permisos de funcionamiento, la asesoría legal por medio de abogados capacitados para el levantamiento de la empresa y su respectivo funcionamiento como también, la adaptación de la normativa legal aplicable a la industria alimentaria, además, en los procesos se involucran las preparaciones de un estudio de factibilidad, la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) y la

solicitud de permisos de funcionamiento de las autoridades competentes. Cada uno de estos gastos cumple funciones específicas, contribuyendo al establecimiento sólido y cumplimiento normativo de la entidad. A continuación, se detalla la importancia de cada uno:

3.4.5. Constitución de la Compañía:

3.4.5.1. Tipo de sociedad:

Definición de figura jurídica bajo la cual opera el frigorífico, implicando la elaboración de una estructura de constitución ante un notario público y su posterior inscripción en el Registro Mercantil.

Precio Unitario: \$25

Precio Total: \$25

3.4.5.2. Registro Único de Contribuyente (RUC)

La obtención del RUC en el Servicio de Rentas Internas (SRI), indispensable para cualquier actividad económica.

3.4.6. Permisos y autorizaciones:

3.4.6.1. Permiso de funcionamiento

Obtención del permiso de funcionamiento al Ministerio de Salud Pública (MSP) para la operación de frigoríficos cuyo lugar corresponde en la categoría 6, donde se encuentran las tiendas, abacerías, abarrotes y establecimientos similares.

Precio Unitario: \$10,11

Precio Total: \$10,11

3.4.6.2. Registro en el Sistema de Control de la Calidad

Obtención del registro del frigorífico en el sistema de control de calidad de alimentos del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y que su respectivo pago se realiza en el Banco BanEcuador y donde además el comprobante de pago se adjunta a la solicitud de registro

Precio Unitario: \$100

Precio Total: \$100

3.4.6.3. Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

Obtención del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos para la operación de frigoríficos cuyo lugar corresponde en la categoría 6, donde se encuentran las tiendas, abacerías, abarrotes y establecimientos similares.

Precio Unitario: \$46

Precio Total: \$46

3.4.7. Otros permisos

3.4.7.1. Patentes Municipales

Las patentes municipales son necesarias para operar legalmente en el ámbito local, garantizando el cumplimiento de regulaciones locales y la autorización para realizar actividades comerciales específicas. Es un impuesto anual que debe pagar una persona natural o jurídica que ejerce actividades comerciales, industriales, financieras, turísticas, inmobiliarias o profesionales.

Precio Unitario: \$10

Precio Total: \$10

3.4.7.2. Tasa de Habilitación de Local comercial, industrial y de servicio

Obtención de licencia de funcionamiento o permiso de funcionamiento, donde se realiza en el GAD Municipal de Manta, además, la tasa de habilitación es anual y debe renovarse cada año, tiene como objetivo garantizar que los locales comerciales, industriales y de servicios cumplan con las regulaciones y estándares establecidos por la municipalidad.

Precio Unitario: \$45

Precio Total: \$45

3.4.8. Asesoramiento legal

3.4.8.1. Asesoramiento legal por medio de bufete de abogados

En Ecuador, el costo de asesoría legal para crear un negocio, varía dependiendo el tipo de empresa y su necesidad específica del emprendedor. En promedio, la constitución de una empresa puede costar entre \$1,600 y \$5,320, donde incluye la asesoría legal y otros trámites que se realicen en el transcurso, más sin embargo para empresas constituidas como una SAS tiene otro valor.

Precio Unitario: \$179 + IVA

Precio total: \$200,48

Tabla 53. Gastos de Constitución

Gastos de constitución				
Artículo	Cantidad	Precio Unitario		Precio Total
Definición del tipo de sociedad	1	\$	25,00	\$ 25,00
Permiso de funcionamiento	1	\$	10,11	\$ 10,11
Asesoría Legal	1	\$	200,48	\$ 200,48
Registro en el Sistema de Control de Calidad	1	\$	100,00	\$ 100,00
Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos	1	\$	46,00	\$ 46,00
Patentes municipales	1	\$	10,00	\$ 10,00
Tasa de Habilitación de Local comercial, industrial y de servicios	1	\$	45,00	\$ 45,00
Total	7	\$	436,59	\$ 436,59

Nota. Elaboración propia.

Los gastos de constitución detallados anteriormente suman un total de \$436,59. Estos son gastos esenciales para el establecimiento legal de la empresa de cárnicos y aseguramiento del funcionamiento dentro de los límites legales y normativas comerciales.

CAPÍTULO IV. ESTUDIO FINANCIERO

4.1. Horizonte de tiempo del plan financiero

Desde la perspectiva de Correa García, Ramírez Bedoya y Castaño Ríos (2010), la planeación financiera es un proceso en el cual se transforma en términos financieros, los planes estratégicos y operativos del negocio en un horizonte de tiempo determinado, además, suministra información que soporta la decisión estratégica como también financiera. Un proceso integral y consciente de planeación financiera como herramienta empresarial permite comprender y visualizar la estrategia global del negocio a la luz de los siguientes tres tipos de decisiones a nivel financiero, comprometer los recursos o inversiones, la estructura de capital o capital y prestamos requeridos y los dividendos para los accionistas.

En definitiva, el horizonte de un plan financiero abarca desde cortos plazos hasta largos plazos, en donde proporcionan una guía estratégica integral para el desarrollo y el crecimiento sostenible de la empresa de cárnicos. El enfoque a largo plazo es importante porque permite la adaptación proactiva a cambios en los entornos empresariales y la consecución de metas ambiciosas, estableciendo una base sólida para el éxito continuo de la organización.

4.2. Plan de inversión

El plan de inversión para la empresa de cárnicos asciende a un total de \$32.361,49; distribuido estratégicamente en distintas categorías. En las inversiones fijas, se destinan \$15.996,39; representando el 49.43% del total, con partidas significativas como \$9.874,99 para maquinarias y equipos, para inventario de alimentos (proteínas) \$1.020, para los suministros como los servicios básicos, la gasolina para el transporte y el diésel para el generador de energías eléctrica para futuros cortes de luz programados un total de \$3.782,40, para insumos y materiales como los utensilios (canastas, fundas plásticas, cuchillos de corte para carne, afiladores) la cantidad de \$459, para muebles de oficina \$210 y los equipos de computación el

total de \$650. Las inversiones diferidas alcanzan un total de \$436,59; constituyendo el 1,35% del monto total, distribuida en un rubro absoluto para un año porque son gastos de constitución, una vez pagado al inicio de la creación del emprendimiento no se vuelve a pagar más, por lo tanto, solamente se toma en cuenta una vez en la vida empresarial.

El capital de trabajo vital para las operaciones diarias, requiere \$15.928,51; representando el 49% del plan de inversión con asignaciones significativas como \$15.568,51 para gastos administrativos y \$360 especialista de sacrificio. En su conjunto, este plan de inversión refleja una asignación estratégica de recursos que busca establecer una base sólida para el crecimiento y la sostenibilidad financiera de la empresa.

Se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 54. Plan de Inversión "Total"

Descripción	Valor / (USD\$)	%	%
A. Fijas:			
(+) Maquinarias y equipos	\$ 9.874,99		61,73%
(+) Inventario de alimentos (Proteínas)	\$ 1.020,00		6,38%
(+) Suministros	\$ 3.782,40		23,65%
(+) Insumos y materiales	\$ 459,00		2,87%
(+) Muebles de oficina	\$ 210,00		1,31%
(+) Equipos de computación	\$ 650,00		4,06%
(=) Subtotal inversiones fijas	\$ 15.996,39	49,43%	100
B. Diferidas:			
(+) Gastos de constitución	\$ 436,59		1
(=) Subtotal inversiones diferidas	\$ 436,59	1,35%	100
C. Capital de trabajo:			
(+) Gastos administrativos	\$ 15.568,51		97,74%
(+) Especialista en sacrificio	\$ 360,00		2%
(=) Subtotal capital de trabajo	\$ 15.928,51	49%	100,00
D. Total de inversiones	\$ 32.361,49	100%	300,00

Nota. Elaboración propia.

4.3. Flujo Depreciaciones, amortizaciones y valor del salvamento “Total”

Tabla 55. Depreciación y valor de salvamento “Total”

Activos	Valor Contable	Valor Residual (%)	Valor Residual	Años de Vida Útil	Valor de depreciación anual
Muebles de oficina	\$ 210,00	10%	\$ 21,00	10	\$ 18,90
Equipo de cómputo	\$ 650,00	10%	\$ 65,00	3	\$ 195,00
Maquinarias y equipos:					
Vitrina congeladora	\$ 450,00	10%	\$ 45,00	10	\$ 40,50
Vehículo	\$ 6.500,00	10%	\$ 650,00	5	\$ 1.170,00
Total	\$ 7.810,00		\$ 781,00		\$ 1.424,40

Nota. Elaboración propia.

La depreciación y el valor de salvamento de los activos de la empresa se calculan considerando diversos factores que incluyen el valor contable, el porcentaje de valor residual, la vida útil en años y el valor de depreciación anual. Para los muebles de oficina con un valor contable de \$210 y una vida útil de 10 años, el valor residual es de \$21 y su valor de depreciación es de \$18,90 que se deprecia anualmente; de manera similar, el equipo de cómputo, con un valor contable de \$650 y una vida útil de 3 años, el valor residual de \$65 y su valor de depreciación anual es de \$195; en las maquinarias y equipos se desglosan de la siguiente manera: la vitrina congeladora con un valor contable de \$450 y una vida útil de 10 años, el valor residual es de \$45 y su valor de depreciación anual es de \$40,50; luego el vehículo de segunda mano tiene un valor contable de \$6.500 y una vida útil de 5 años, un valor residual de \$650 y un valor de depreciación anual de \$1.170, se obtiene como total el valor de depreciación anual por estos activos la cantidad de \$1.424,40. Estos cálculos proporcionan una visión integral de la depreciación esperada y el valor residual de los activos a lo largo de su vida útil en la empresa.

Sin embargo, para inicios del emprendimiento se toma en cuenta los siguientes valores y plan de inversión que se detallan a continuación:

Tabla 56. *Plan de inversión "Inicial"*

Descripción	Valor / (USD\$)	%	%
A. Fijas:			
(+) Maquinarias y equipos	\$ 6.950,00		73,43%
(+) Inventario de alimentos (Proteínas)	\$ 1.020,00		10,78%
(+) Suministros	\$ 315,20		3,33%
(+) Insumos y materiales	\$ 459,00		4,85%
(+) Muebles de oficina	\$ 70,00		0,74%
(+) Equipos de computación	\$ 650,00		6,87%
(=) Subtotal inversiones fijas	\$ 9.464,20	63,05%	100
B. Diferidas:			
(+) Gastos de constitución	\$ 436,59		1
(=) Subtotal inversiones diferidas	\$ 436,59	2,91%	100
C. Capital de trabajo:			
(+) Gastos administrativos	\$ 4.749,50		92,95%
(+) Mano de obra directo	\$ 360,00		7%
(=) Subtotal capital de trabajo	\$ 5.109,50	34%	100,00
D. Total de inversiones	\$ 15.010,29	100%	300,00

Nota. Elaboración propia.

4.4. Flujo depreciaciones, amortizaciones y valor del salvamento "Inicial"

Tabla 57. *Depreciación y valor de salvamento "Inicial"*

Activos	Valor Contable	Valor Residual (%)	Valor Residual	Años de Vida Útil	Valor de depreciación anual
Muebles de oficina	\$ 70,00	10%	\$ 7,00	10	\$ 6,30
Equipo de computo	\$ 650,00	10%	\$ 65,00	3	\$ 195,00
Maquinarias y equipos:					
Vitrina congeladora	\$ 450,00	10%	\$ 45,00	10	\$ 40,50
Vehículo	\$ 6.500,00	10%	\$ 650,00	5	\$ 1.170,00
Total	\$ 7.670,00		\$ 767,00		\$ 1.411,80

Nota. Elaboración propia.

Tabla 58. Plan de Financiamiento Bancario en base a la inversión "Inicial"

Tipo	Microcrédito	Tasa Nominal (%)	16,30
Sector Económico	Comercio y Servicios	Tasa Efectiva (%)	16,30
Facilidad	Emprendimiento	Monto	\$ 7.550,00
Tipo Amortización	Cuota Fija	Plazo (Años)	5
Forma de Pago	Anual		

Nota. Elaboración propia.

Tabla 59. Amortización del préstamo

Período	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	\$ 7.550,00			
1	\$ 6.458,65	\$ 1.091,35	\$ 1.230,65	\$ 2.322,00
2	\$ 5.189,41	\$ 1.269,24	\$ 1.052,76	\$ 2.322,00
3	\$ 3.713,29	\$ 1.476,12	\$ 845,87	\$ 2.322,00
4	\$ 1.996,56	\$ 1.716,73	\$ 605,27	\$ 2.322,00
5	\$ -	\$ 1.996,56	\$ 325,44	\$ 2.322,00
Total		\$ 7.550,00	\$ 4.059,99	\$ 11.610,00

Nota. Elaboración propia.

Para el patrocinio de las operaciones y el desarrollo de la empresa de cárnico se ha establecido una estrategia de financiamiento en colaboración con el Banco “BanEcuador”, además de un ahorro equivalente al 50% que corresponde con un valor total de \$7.505,15. Se obtiene un crédito de \$7.550,00 con una tasa de interés del 16,30%. El plazo del préstamo es de 5 años, con una frecuencia de pago anual y cuotas fijas de \$2.322,00.

4.5. Proyecciones de Ingresos Operacionales “Mejor escenario”

Tabla 60. *Ingresos Operacionales “Mejor escenario”*

	3%				
	1	2	3	4	5
Venta de carne de res	7.056	7.268	7.486	7.710	7.942
Venta de carne de chancho	7.176	7.391	7.613	7.841	8.077

Nota. Elaboración propia.

Los ingresos operacionales del frigorífico se proyectan de manera optimista, basándose en una estrategia integral de ventas de marketing. Se anticipa que la diversificación de productos y la implementación de estrategias de penetración de mercado genera un flujo constante de ingresos. La expansión de canales de distribución, incluyendo ventas en líneas y asociaciones con varios sectores proveedores de alimentos, contribuye a maximizar la visibilidad de la marca y llegar a un público más amplio. Además, la calidad en los productos ofrecidos está diseñados para generar lealtad del cliente y fomentar ventas repetidas. Logrando un crecimiento progresivo de los ingresos operacionales, consolidando la posición competitiva de la empresa en la industria de cárnicos.

El cálculo de los ingresos en el mejor escenario se toma en cuenta la proporción de encuestados que eligieron la cantidad de 4 libras de consumo de carne de res al mes por persona,

indicando que se obtuvo una respuesta en 49 personas en esta opción representando un 40,16%. Además, en carne de chanco se hizo el mismo cálculo donde fueron 46 personas que eligieron su consumo en 5 libras, esto se representa un 37,70%, en base total del 100% reflejando un total de 122 encuestados. Sin olvidar que cuentan anualmente con un aumento del 3% en consideración del crecimiento poblacional mantense.

4.6. Proyecciones de Costos y Gastos Operacionales “Mejor Escenario”

Tabla 61. *Costos y Gastos Operacionales Proyectados "Mejor Escenario"*

Descripción	2%				
	1	2	3	4	5
A. Costos	\$ 4.059,00	\$ 4.140,18	\$ 4.222,98	\$ 4.307,44	\$ 4.393,59
(+) Inventario de alimentos "Proteínas"	\$ 3.240,00	\$ 3.304,80	\$ 3.370,90	\$ 3.438,31	\$ 3.507,08
(+) Especialista en sacrificio	\$ 360,00	\$ 367,20	\$ 374,54	\$ 382,03	\$ 389,68
(+) Insumos y Materiales	\$ 459,00	\$ 468,18	\$ 477,54	\$ 487,09	\$ 496,84
B. Gastos de Operación	\$ 7.386,70	\$ 7.488,00	\$ 7.591,32	\$ 7.696,70	\$ 7.804,20
(+) Gastos Administrativos	\$ 4.749,50	\$ 4.844,49	\$ 4.941,38	\$ 5.040,21	\$ 5.141,02
(+) Suministros	\$ 315,20	\$ 321,50	\$ 327,93	\$ 334,49	\$ 341,18
(+) Gastos Financieros	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00
C. Total de Costos + Gastos anual	\$11.445,70	\$11.628,18	\$ 11.814,30	\$ 12.004,15	\$ 12.197,79

Nota. Elaboración propia.

La proyección de costos y gastos operacionales en el mejor escenario para los próximos cinco años refleja un enfoque meticuloso en la gestión financiera de la empresa de venta de cárnicos (frigorífico). En el apartado de costos, se contempla el desglose detallado de los elementos claves, como el inventario de alimentos “proteínas”, el especialista en sacrificio y los insumos y materiales para la venta, estos componentes están calculados con la precisión

para poder reflejar el crecimiento constante y sostenible en un 2% anual. Por otro lado, los gastos de operación incluyen aspectos tales como los gastos administrativos donde se cuenta con la suma de salarios iniciales como el personal correspondiente a la administradora y la cajera, los suministros tales como los servicios básicos y la renta del local, además de la gasolina para el medio de transporte y también se visualiza el desglose de los gastos financieros.

La planificación se ha diseñado estratégicamente considerando factores como financieros, poblacionales y económicos que se encuentran en constante cambio. La suma total de costos y gastos operacionales para cada año proporciona una visión integral de la salud financiera de la empresa, demostrando el compromiso que tiene el emprendimiento con la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

4.7. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectadas “Mejor Escenario”

Tabla 62. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado “Mejor Escenario”

	2%				
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos	\$14.232,00	\$14.658,96	\$15.098,73	\$15.551,69	\$16.018,24
(-) Inventario de alimentos	\$3.240,00	\$3.304,80	\$3.370,90	\$3.438,31	\$3.507,08
(-) Insumos y Materiales	\$459,00	\$468,18	\$477,54	\$487,09	\$496,84
(=) Utilidad Bruta	\$10.533,00	\$10.885,98	\$11.250,29	\$11.626,28	\$12.014,32
(+) Gastos Administrativos	\$4.749,50	\$4.844,49	\$4.941,38	\$5.040,21	\$5.141,02
(+) Suministros	\$315,20	\$321,50	\$327,93	\$334,49	\$341,18
(+) Depreciación	\$1.210,50	\$1.234,71	\$1.259,40	\$1.284,59	\$1.310,28
(=) Utilidad Operacional	\$4.257,80	\$4.485,27	\$4.721,57	\$4.966,99	\$5.221,84
(-) Gastos Financieros	\$2.322,00	\$2.322,00	\$2.322,00	\$2.322,00	\$2.322,00
(=) UAPTI	\$1.935,80	\$2.163,27	\$2.399,57	\$2.644,99	\$2.899,84
(-) Participación de trabajadores 15%	\$290,37	\$324,49	\$359,94	\$396,75	\$434,98
(=) UAI	\$1.645,43	\$1.838,78	\$2.039,63	\$2.248,24	\$2.464,86
(-) Impuesto a la renta 22%	\$361,99	\$404,53	\$448,72	\$494,61	\$542,27
(=) Utilidad Neta	\$1.283,44	\$1.434,25	\$1.590,91	\$1.753,63	\$1.922,59

Nota. Elaboración propia.

El estado de pérdidas y ganancias para los primeros cinco años de operación de la empresa venta de cárnicos (frigorífico), refleja un panorama sólido y progresivo. En el año inicial (año 1), los ingresos ascienden a \$14.232,00 superando el inventario de alimentos junto con los insumos y materiales que generan una utilidad bruta de \$10.533,00. A medida que se avanza en el tiempo, los ingresos aumentan de manera constante en un 2%, alcanzando un valor total de \$16.018,24 en el quinto año (año 5). La gestión eficiente de los gastos administrativos, suministros y depreciación de activos permite mantener un equilibrio positivo en la utilidad operacional donde inicia el año uno un total de \$4.257,80 y que evoluciona constantemente en un 2% para obtener al final un total de \$5.221,84 (año 5). Después de considerar la participación de los trabajadores y los impuestos, la utilidad neta se mantiene positiva en todo el periodo proyectado, obteniendo al final un valor de \$1.922,59 (año 5). Estos resultados sugieren una salud financiera sostenible y un crecimiento constante respaldando la viabilidad a largo plazo de la empresa en el mercado de los cárnicos.

Tabla 63. *Ingresos Operacionales "Peor Escenario"*

	3%				
	1	2	3	4	5
Venta de carne de res	900	927	955	983	1.013
Venta de carne de chanco	1.248	1.285	1.324	1.364	1.405

Nota. Elaboración propia.

El cálculo de los ingresos en el peor escenario se toma en cuenta la proporción de encuestados que eligieron la cantidad de 5 libras de consumo de carne de res al mes por persona, lo cual fue representado por 5 personas en esta opción, indicando porcentualmente un 4,10%. Además, en carne de chanco se hizo el mismo cálculo donde fueron 10 personas que eligieron su consumo en 4 libras, esto se representa con un 8,20%, de una base total del 100% de personas

que reflejan el número de 122 encuestados. Sin olvidar que cuentan anualmente con un aumento del 3% en base al crecimiento poblacional mantense.

4.8. Proyecciones de Costos y Gastos Operacionales “Peor Escenario”

Tabla 64. *Costos y Gastos Operacionales Proyectados "Peor Escenario"*

					2%
Descripción	1	2	3	4	5
A. Costos	\$ 2.139,00	\$ 2.181,78	\$ 2.225,42	\$ 2.269,92	\$ 2.315,32
(+) Inventario de alimentos "Proteínas"	\$ 1.320,00	\$ 1.346,40	\$ 1.373,33	\$ 1.400,79	\$ 1.428,81
(+) Especialista en sacrificio	\$ 360,00	\$ 367,20	\$ 374,54	\$ 382,03	\$ 389,68
(+) Insumos y Materiales	\$ 459,00	\$ 468,18	\$ 477,54	\$ 487,09	\$ 496,84
B. Gastos de Operación	\$ 7.026,70	\$ 7.120,80	\$ 7.216,77	\$ 7.314,67	\$ 7.414,52
(+) Gastos Administrativos	\$ 4.389,50	\$ 4.477,29	\$ 4.566,84	\$ 4.658,18	\$ 4.751,34
(+) Suministros	\$ 315,20	\$ 321,50	\$ 327,93	\$ 334,49	\$ 341,18
(+) Gastos Financieros	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00
C. Total de Costos + Gastos anual	\$ 9.165,70	\$ 9.302,58	\$ 9.442,19	\$ 9.584,59	\$ 9.729,85

Nota. Elaboración propia.

La proyección de costos y gastos operacionales en el peor escenario para los próximos cinco años refleja un enfoque meticuloso en la gestión financiera de la empresa de venta de cárnicos (frigorífico). En el apartado de costos, se contempla el desglose detallado de los elementos claves tales como el inventario de alimentos “proteínas” donde cuenta con una menor cantidad porque se vende menos cantidad de cárnicos, existe menos consumo por parte de los moradores del sector, el especialista en sacrificio y los insumos y materiales para la venta, estos componentes están calculados con la precisión para poder reflejar el crecimiento constante y sostenible en un 2% de manera anual. Por otro lado, los gastos de operación

incluyen aspectos tales como los gastos administrativos donde se cuenta con la suma de dos salarios iniciales, los cuales son el administrador y la cajera, los suministros tales como los servicios básicos y la renta del local, además de la gasolina para el medio de transporte y también se visualiza el desglose de los gastos financieros.

4.9. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectadas “Peor Escenario”

Tabla 65. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado "Peor Escenario"

						2%
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
(+) Ingresos	\$ 2.148,00	\$ 2.190,96	\$ 2.234,78	\$ 2.279,47	\$ 2.325,06	
(-) Inventario de alimentos	\$ 1.320,00	\$ 1.346,40	\$ 1.373,33	\$ 1.400,79	\$ 1.428,81	
(-) Insumos y Materiales	\$ 400,00	\$ 408,00	\$ 416,16	\$ 424,48	\$ 432,97	
(=) Utilidad Bruta	\$ 428,00	\$ 436,56	\$ 445,29	\$ 454,20	\$ 463,28	
(+) Gastos Administrativos	\$ 4.389,50	\$ 4.477,29	\$ 4.566,84	\$ 4.658,18	\$ 4.751,34	
(+) Suministros	\$ 200,00	\$ 204,00	\$ 208,08	\$ 212,24	\$ 216,49	
(+) Depreciación	\$ 1.210,50	\$ 1.234,71	\$ 1.259,40	\$ 1.284,59	\$ 1.310,28	
(=) Utilidad Operacional	\$ -5.372,00	\$ -5.479,44	\$ -5.589,03	\$ -5.700,81	\$ -5.814,83	
(-) Gastos Financieros	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	\$ 2.322,00	
(=) UAPTI	\$ -7.694,00	\$ -7.801,44	\$ -7.911,03	\$ -8.022,81	\$ -8.136,83	
(-) Participación de trabajadores 15%	\$ -1.154,10	\$ -1.170,22	\$ -1.186,65	\$ -1.203,42	\$ -1.220,52	
(=) UAI	\$ -6.539,90	\$ -6.631,23	\$ -6.724,38	\$ -6.819,39	\$ -6.916,31	
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ -1.438,78	\$ -1.458,87	\$ -1.479,36	\$ -1.500,27	\$ -1.521,59	
(=) Utilidad Neta	\$ -5.101,12	\$ -5.172,36	\$ -5.245,01	\$ -5.319,13	\$ -5.394,72	

Nota. Elaboración propia.

El estado de pérdidas y ganancias en el peor escenario muestra un panorama negativo. En el año inicial los ingresos son de \$2.148,00 lo que demuestra que superan el inventario de alimentos junto con los insumos y materiales que generan una utilidad bruta de \$428,00. A medida que se avanza en el tiempo, los ingresos aumentan en un constante equilibrio del 2% sin embargo se visualiza que existe una utilidad bruta baja para completar con el pago de las

cuentas importantes. La gestión de los gastos administrativos, los suministros y depreciación de activos logra alcanzar un resultado desfavorable para la empresa.

En conclusión, en el peor escenario se logra dar a visualizar las pérdidas que se obtienen en el negocio por factores como la baja demanda de cárnicos en el sector, además se consideran menos suministros, menos utensilios, entre otros objetos para la venta de cárnicos y el sueldo de administradores es muy alto para cubrir con la utilidad bruta obtenida positivamente, a medida que se avanza en el tiempo la utilidad neta que se logra alcanzar es negativa por lo que no es considerable para una utilidad neta positiva tomar en cuenta el peor escenario.

4.10. Balance General Proyectado “Mejor Escenario”

Tabla 66. *Balance General Proyectado “Mejor Escenario”*

Cuentas	2%				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente	\$ 5.109,50	\$ 5.211,69	\$ 5.315,93	\$ 5.422,25	\$ 5.530,69
Activo Fijo	\$ 9.464,20	\$ 9.653,48	\$ 9.846,55	\$ 10.043,48	\$ 10.244,35
Activo Diferido	\$ 436,59				
Total Activo	\$15.010,29	\$14.865,18	\$15.162,48	\$15.465,73	\$15.775,05
Pasivo Corriente	\$ 7.505,15	\$ 7.655,25	\$ 7.808,35	\$ 7.964,52	\$ 8.123,81
Patrimonio Total	\$ 7.505,15	\$ 7.655,25	\$ 7.808,35	\$ 7.964,52	\$ 8.123,81
Total Pasivo + Patrimonio	\$15.010,29	\$15.310,50	\$15.616,71	\$15.929,04	\$16.247,62

Nota. Elaboración propia.

Para la elaboración del balance general proyectado se consideran diversos factores. En este sentido, el porcentaje utilizado en el estado financiero corresponde al mismo aplicado en el estado de pérdidas y ganancias. El activo diferido se registra únicamente en el primer año ya que representa los gastos de constitución incurridos al inicio de la ejecución del emprendimiento, los cuales son pagos únicos por esta razón no se reflejan en los años posteriores.

La empresa cárnica (frigorífico) presenta una estructura financiera sólida y constante a lo largo del período proyectado, con un incremento en el total de activos corrientes comienza en el total correspondiente a \$5.109,50 a terminar con un total de \$5.530,69 en el quinto año (año 5). Este crecimiento se basa en la consideración exclusiva de los gastos de administración y de ventas, lo que refleja una salud financiera estable y una adecuada capacidad para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

Los activos fijos muestran un aumento progresivo, pasando de \$9.464,20 en el primer año (año 1) a \$10.244,35 en el quinto año (año 5). Por su parte, los activos diferidos se registran únicamente en el primer año, con un valor de \$436,59, al corresponder a los gastos de constitución del emprendimiento.

En cuanto al pasivo corriente, se proyecta un crecimiento sostenido, desde \$7.505,15 en el primer año hasta terminar con el total correspondiente a \$8.123,81 en el quinto año (año 5). Finalmente, el patrimonio total también refleja una tendencia ascendente, con un incremento de \$7.505,15 en el primer año y en el quinto año refleja un total de \$8.123,81. El total de pasivo más el patrimonio muestra un comienzo en \$15.010,29 y terminar en el año cinco con el total de \$16.247,62. En conjunto, el balance general proyectado evidencia una gestión financiera equilibrada y una posición sólida para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades del mercado.

CAPÍTULO V. EVALUACIÓN

5.1. Evaluación Financiera

Según Cuevas Reyes (2021), la evaluación financiera es de tipo empresarial y con fines de lucro, tiene por objetivo medir la eficiencia del capital aportado para financiar un proyecto, por lo cual, en ella se determina la capacidad financiera, la rentabilidad y el retorno de capital propuesto en una inversión.

En este sentido el autor Tapia Cedeño (2016), considera a la evaluación financiera como el proceso mediante el cual se trata de identificar los costos y los beneficios que se encuentran asociados a determinadas alternativas de proyecto, con el objetivo de ayudar en la decisión de optar por el más conveniente, es realizada con los flujos de ingresos y egresos proyectados para la inversión, donde típicamente se toma como criterios para la ayuda de una selección del proyecto más rentable, donde se utiliza el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

5.2. Ratios Financieros y punto de equilibrio

Tabla 67. *Ratios Financieros*

Año	Razón Corriente	Prueba Ácida	Margen Bruto	Margen Operacional	ROA	ROE	Endeudamiento del Activo	Endeudamiento del Patrimonio
1	0,68	0,25	74,01%	29,92%	5,77%	11,53%	50,00%	1
2	0,68	0,25	74,26%	30,60%	6,84%	13,28%	48,50%	0,94
3	0,68	0,25	74,51%	31,27%	7,74%	15,02%	48,50%	0,94
4	0,68	0,25	74,76%	31,94%	8,64%	16,77%	48,50%	0,94
5	0,68	0,25	75,00%	32,60%	9,54%	18,52%	48,50%	0,94

Nota. Elaboración propia.

El análisis de los ratios financieros constituye una herramienta clave para interpretar la viabilidad económica del proyecto de cárnicos y se da con ayuda de la información obtenida en el balance general y el estado de pérdidas y ganancias del mejor escenario, se calculan diversos ratios que permiten medir la eficiencia operativa, la rentabilidad y la estructura del emprendimiento de venta de cárnicos:

5.2.1. Razón Corriente

La razón corriente es aquella que mide la capacidad que tiene una empresa para pagar sus deudas a corto plazo junto con los activos a corto plazo. Una razón superior a 1 (uno), indica que la empresa tiene más activos corrientes que pasivos corrientes.

La razón corriente del emprendimiento de cárnicos muestra cómo se mantiene constante en 0,68 a lo largo de los cinco años (5 años), indicando que, por cada dólar de deuda a corto plazo, el frigorífico solo cuenta con 68 centavos de activos corrientes para poder cubrirla, dando a entender que tiene una baja liquidez y una posible dependencia en la venta de activos.

5.2.2. Prueba Ácida (Razón Rápida)

La prueba ácida mide la capacidad que tiene una empresa para poder cubrir las deudas a corto plazo con los activos más líquidos (donde se excluye al inventario), además de considerarse una medida más estricta que la razón corriente.

En el análisis del frigorífico se observa un valor de 0,25 dando a entender que, por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa de cárnicos solo cuenta con 25 centavos en activos de rápida liquidación para cubrirla, además, el valor es considerablemente bajo lo que indica que la empresa no puede cubrir los pasivos corrientes sin depender de la venta del inventario.

El análisis de la prueba ácida indica la preocupación de la administradora sobre la liquidez de la empresa, el valor tan bajo correspondiente a 0,25 indica una alta dependencia en

el inventario para la liquidez, lo que representa un riesgo financiero, porque si las ventas se ralentizan, la empresa enfrenta problemas para pagar las deudas a corto plazo.

5.2.3. Margen Bruto

El margen bruto es aquel que mide la rentabilidad de las ventas después de deducir los costos directos de los bienes vendidos (costos de venta), entonces un margen bruto alto indica que la empresa tiene un buen control sobre los costos de producción.

Como se observa en la tabla realizada en el emprendimiento de las carnes, el margen bruto se encuentra superando el 74% en el año uno (1) y en el año cinco (5) 75%. Indicando que el negocio se encuentra constantemente mejorando en el área de eficiencia en base a la gestión de los costos de venta y además, está logrando un aumento en los precios de venta superiores al aumento de los costos.

5.2.4. Margen Operacional

El margen operacional es aquel ratio que mide la rentabilidad de la empresa a partir de las operaciones principales donde se excluyen los gastos financieros e impuestos.

El margen operacional del frigorífico muestra una tendencia positiva y constante, en el año uno se observa un total de 29,92% demostrando un aumento para el año cinco con un total de 32,60%, indicando como la empresa está gestionando de manera eficiente los costos operativos como los gastos administrativos y los suministros, con respecto a los ingresos.

5.2.5. ROA (Retorno sobre Activos)

El ROA es aquel ratio financiero que mide la rentabilidad que la empresa genera a partir de la inversión total en los activos.

El ROA en el caso de estudio presenta mejoras significativas y sostenibles y se observa como en el año uno comienza con un total de 5,77% y en el año cinco se logra visualizar un

total de 9,54%, esto demuestra como la empresa de cárnicos está utilizando los activos de manera cada vez más eficiente para generar ganancias netas.

5.2.6. ROE (Retorno sobre Patrimonio)

El retorno sobre el patrimonio es aquel que mide la rentabilidad que tiene la empresa generar en respuesta a los accionistas.

El ROE en el negocio de cárnicos muestra un crecimiento positivo y sostenido, donde se logra observar que en el año uno existe un total de 11,53% y en el año cinco un aumento total hasta 18,52%, indicando que la empresa de cárnicos está generando un retorno cada vez mayor para los dueños o accionistas por cada dólar de inversión en el patrimonio.

5.2.7. Endeudamiento del Activo

El ratio financiero sobre el endeudamiento del activo es aquel que mide porcentualmente los activos de la empresa, como es financiado por deuda (pasivos). En consecuencia, un ratio más alto indica mayor dependencia de la deuda.

El endeudamiento del activo en el frigorífico muestra como el comienzo muestra un total del 50% pero a medida que avanza el tiempo comienza a estabilizarse en 48,5%, indicando que la mitad de los activos de la empresa están financiados con deuda, considerándose un nivel medio moderado pero la ligera disminución a partir del año dos indica que el patrimonio crece a un ritmo ligeramente más rápido que la deuda total.

5.2.8. Endeudamiento del Patrimonio.

El endeudamiento del patrimonio es aquel ratio que indica cuantos dólares de deuda tiene la empresa por cada dólar de patrimonio y por lo tanto un ratio alto sugiere un mayor riesgo financiero.

El endeudamiento del patrimonio de la empresa comienza en el año uno con un total de uno, lo que significa que la deuda es igual al patrimonio. A partir del año dos, el ratio disminuye y se mantiene en un total de 0,94, indicando que existe una mejora en la estructura de capital, porque la empresa de cárnicos depende ligeramente menos de la deuda para financiar las operaciones en comparación con el patrimonio.

Tabla 68. *Punto de Equilibrio*

Unidades al año	\$ 14.232,00
Costos Fijos Totales	\$ 9.227,67
Costos Variables Unitarios	\$ 1,75
Precio de Venta	\$ 2,80
Punto de Equilibrio en cantidades	Punto de Equilibrio en dólares
8785 libras	\$ 24.582,43

Nota. Elaboración propia.

El punto de equilibrio es una herramienta de análisis fundamental que determina el nivel de ventas necesario para que una empresa cubra todos los costos sin generar pérdidas. Para el proyecto de venta de cárnicos, el indicador es crucial para evaluar la viabilidad operativa desde las etapas iniciales.

El cálculo del punto de equilibrio para el primer año se realiza considerando la mezcla de productos como lo son la carne de chanco y carne de res junto con la estructura de costos proyectados. A partir de los datos proporcionados se determina el margen de contribución ponderado de la mezcla de productos, es decir, el valor promedio por cada unidad vendida que queda disponible para cubrir los costos fijos.

Se establece un punto de equilibrio en unidades proyectado en 8785 libras de carnes (de res y de chanco) para cubrir la totalidad de los costos fijos y variables lo que representa en

valor monetario un total de \$24.582,43 para alcanzar un punto equilibrado. La brecha positiva indica que el proyecto no solo tiene la capacidad de cubrir los costos, sino que también está proyectado para generar utilidades desde el inicio de las operaciones.

5.3. Flujos de Fondos del Proyecto

Tabla 69. *Flujo de Fondos del Proyecto*

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) Ingresos		\$14.232,00	\$14.658,96	\$15.098,73	\$15.551,69	\$16.018,24
(-) Inventario de alimentos		\$3.240,00	\$3.304,80	\$3.370,90	\$3.438,31	\$3.507,08
(-) Insumos y Materiales		\$459,00	\$468,18	\$477,54	\$487,09	\$496,84
(=) Utilidad Bruta		\$10.533,00	\$10.885,98	\$11.250,29	\$11.626,29	\$12.014,32
Gastos Administrativos		\$4.749,50	\$4.844,49	\$4.941,38	\$5.040,21	\$5.141,02
Suministros		\$315,20	\$321,50	\$327,93	\$334,49	\$341,18
Depreciación		\$1.210,50	\$1.234,71	\$1.259,40	\$1.284,59	\$1.310,28
(=) Utilidad Operacional		\$ 4.257,80	\$4.485,28	\$ 4.721,58	\$ 4.967,00	\$ 5.221,84
Gastos Financieros		\$2.322,00	\$2.322,00	\$2.322,00	\$2.322,00	\$2.322,00
(=) UAPTI		\$ 1.935,80	\$2.163,28	\$ 2.399,58	\$ 2.645,00	\$ 2.899,84
(-) Participación de trabajadores 15%		\$ 290,37	\$ 324,49	\$ 359,94	\$ 396,75	\$ 434,98
(=) UAI		\$ 1.645,43	\$1.838,79	\$ 2.039,64	\$ 2.248,25	\$ 2.464,86
(-) Impuesto a la renta 22%		\$ 361,99	\$ 404,53	\$ 448,72	\$ 494,62	\$ 542,27
(=) Utilidad Neta		\$ 1.283,44	\$1.434,25	\$ 1.590,92	\$ 1.753,64	\$ 1.922,59
(+) Depreciación		\$1.210,50	\$1.234,71	\$1.259,40	\$1.284,59	\$1.310,28
(-) Amortización del Capital		\$3.002,06	\$6.004,12	\$ 9.006,18	\$12.008,24	\$15.010,29
(+) Valor Residual		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$1.411,80
(-) Inversión	\$ -15.010,29	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Flujo de Caja	\$ -15.010,29	\$ 5.496,0	\$8.673,08	\$11.856,50	\$15.046,46	\$19.654,97
WACC	17,36%					
VAN		\$ 4.683,02	\$6.297,16	\$ 7.336,94	\$ 7.932,97	\$ 8.830,52
TIR	55%					

Nota. Elaboración propia.

El flujo del proyecto se calcula a lo largo de los cinco años proyectados de la empresa de cárnicos (frigorífico), en el primer año se observa un total de ingresos de \$14.232,00 donde superan los insumos y materiales además de superar también el inventario de alimentos

(proteínas), esto a su vez provoca una utilidad bruta de \$10.533,00, luego se resta junto con los gastos administrativos, suministros, depreciación y genera un total de utilidad operacional que corresponde a \$4.257,80, para el seguimiento del análisis a este valor se le restan los gastos financieros del crédito a la entidad bancaria BanEcuador, generando un valor positivo de \$ 1.935,80 para terminar luego, se le resta los impuestos a los trabajadores y el impuesto a la renta y se observa una utilidad neta positiva de \$ 1.283,44.

A todos estos valores también se le toma en cuenta que se incorpora la depreciación y se le resta la amortización del capital, como resultado se obtiene un flujo de caja negativo de \$15.010,29 en el primer año por la inversión inicial. Sin embargo, en los siguientes años, a medida que la inversión se amortiza y la utilidad neta crece se observa al flujo de caja del emprendimiento un total final de \$19.654,97 junto con el valor residual para lo que corresponde el quinto año.

El análisis del flujo de caja proyectado proporciona a la empresa de cárnicos conocer la perspectiva detallada de la viabilidad financiera del proyecto a lo largo de los tiempos destacando la transición que comienza con la inversión inicial hacia la generación de efectivos de forma positiva a largo plazo.

5.4. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

Tabla 70. WACC

Financiamiento	Inversión	TMAR/i	WE/WD
Accionista	\$ 7.505,15	22%	50%
Prestación de terceros	\$ 7.505,15	13%	50%
TOTAL	\$15.010,29		
WACC	0,1736	17,36%	

Nota. Elaboración propia.

Se observa cómo la empresa de cárnicos (frigorífico), está financiada con el 50% en capital propio (accionista) por medio de ahorros, y el otro 50% del financiamiento está respaldada por entidades bancarias en ayuda de créditos financieros, por lo tanto la empresa cuenta con la ayuda de la entidad bancaria BanEcuador, ambos porcentajes representan un valor monetario de \$7.505,15 y juntos suman un total de inversión de \$15.010,29.

El costo del capital para el accionista en el cuadrante TMAR/i o también conocido como “Tasa Mínima Aceptable de Retorno o Tasa de Interés” equivale al porcentaje del 22% y el costo de deuda por la entidad bancaria representa un total del 13%. Con esta información se logra obtener el total del WACC correspondiente al 17,36% o también conocido como 0,1736. Este valor representa el rendimiento mínimo que tiene la empresa de venta de cárnicos (frigorífico) para poder cubrir los costos del financiamiento, como pagar al accionista y a la entidad bancaria dueña del crédito.

5.5. Evaluación Financiera del Proyecto (VAN, TIR, PAYBACK)

Tabla 71. Evaluación Financiera

WACC	17,36%					
VAN	\$20.070,32					
TIR	55%					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja	\$ 15.010,29	\$ 5.496,0	\$ 8.673,08	\$11.856,50	\$15.046,46	\$ 19.654,97
Flujo de Caja Descontado	\$ 15.010,29	\$ 4.683,02	\$ 6.297,14	\$ 7.336,92	\$ 7.933,96	\$ 8.830,55
Flujo de Caja Acumulado	\$-15.010,29	\$ 10.327,27	\$ 4.030,13	\$ 3.306,79	\$11.240,75	\$ 20.071,30
Recuperación de Inversión				\$ 3.306,79		
Año				3		

Nota. Elaboración propia.

El análisis financiero de la empresa de cárnicos (frigorífico) ayuda a entender cómo funcionan sus flujos de caja existentes y comprender el período de recuperación de la misma. El período de recuperación es una métrica crucial para poder evaluar la liquidez y el riesgo que enfrenta el frigorífico, además de medir el tiempo que cargan dichos flujos de caja descontados en la recuperación de la inversión inicial, el cálculo indica que la inversión inicial corresponde al valor total de \$15.010,29 y su período de recuperación inicia desde el año 3 (tres), concluyendo que existe un resultado favorable y que además, se sugiere que el proyecto de cárnicos es capaz de generar liquidez rápidamente y mitigar los riesgos asociados junto a la inversión inicial. Un período de recuperación que se encuentre en períodos tan cortos refuerza la solidez financiera del proyecto y la capacidad para lograr generar rendimientos positivos en un plazo más razonable.

El VAN por su vez tiene un total de \$20.071,37 donde el valor al ser significativamente mayor a cero demuestra que de forma contundente la viabilidad económica del proyecto es positivo. El VAN positivo no solo valida la inversión, sino que también indica un excedente de valor generado después de cubrir los costos de oportunidades del capital que se invirtió, además, el VAN acumulado alcanza un valor en el año cinco (5), y muestra una trayectoria de crecimiento sostenible y un retorno sobre la inversión inicial favorable.

Por su parte la TIR calculada del proyecto fue de un 55% donde si se compara junto con el costo promedio ponderado de capital o también conocido como “WACC” cuyo valor total es de 17,36% y se evidencia junto a esto una diferencia sustancial y positiva. La TIR se la reconoce como casi tres veces mayor que el WACC indicando la eficiencia y la alta rentabilidad del proyecto.

5.6. Análisis de Sensibilidad

Tabla 72. *Análisis de Escenarios*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pesimista	\$ 15.010,29	\$ -888,6	\$ 2.066,47	\$ 5.020,57	\$ 7.973,70	\$ 12.337,66
Promedio	\$ 15.010,29	\$ 5.496,0	\$ 8.673,08	\$ 11.856,50	\$ 15.046,46	\$ 19.654,97
Optimista	\$ 15.010,29	\$ 8.569,00	\$ 10.985,00	\$ 13.548,00	\$ 19.456,00	\$ 24.865,00
	VAN	TIR	RBC	VAUE	PRI	
Pesimista	\$ 7.088,84	23,60%	1,47	\$22.099,13	entre el año 3 y 4	
Promedio	\$ 20.070,32	55%	2,34	\$35.080,61	entre el año 2 y 3	
Optimista	\$ 34.641,91	66,20%	3,31	\$49.652,20	entre el año 1 y 2	

Nota. Elaboración propia.

La evaluación financiera del emprendimiento de cárnicos (frigorífico), mediante tres cálculos de los escenarios proyectados tanto como: “pesimistas, promedios y optimistas” permite anticipar el comportamiento económico bajo distintas condiciones, además de implementar herramientas indispensables como el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno), RBC (Relación Beneficio – Costo), VAUE (Valor Actual de la Utilidad Esperada) y PRI (Período de Recuperación de la Inversión).

El cálculo del VAN en los escenarios indica la viabilidad que existe en todas las proyecciones, con valores que superan el 20%. Para el escenario pesimista se observa un valor correspondiente al 23,60%, para el escenario promedio un total de 55% y para el escenario optimista se observa el total de 66,20%, junto con la herramienta de evaluación financiera TIR se logra observar que en todos los escenarios supera la TMAR estándar que corresponde al 10% e incluso en la proyección del escenario pesimista se observa un total de 23,60% que

supera la TMAR estándar, luego se calcula para el escenario promedio un total del 55% y para el cálculo proyectado del escenario optimista el total es de 66,20%.

Para la “Relación Beneficio – Costo” se obtiene información importante con la cual se puede concluir que en todos los escenarios (pesimista, promedio, optimista) proyectados que el emprendimiento de cárnicos es eficiente. La información obtenida en el “Valor Actual de la Utilidad Esperada” nos indica como existe una progresión clara en función de los escenarios, como se observa en el escenario pesimista un valor de \$ 22.099,13, el cálculo del escenario promedio un valor total de \$ 35.080,61 y para la proyección de un escenario optimista el valor total de \$ 49.652,20, indicando el refuerzo a la importancia de la buena gestión del emprendimiento de cárnicos para alcanzar el escenario optimista.

Como último punto se encuentra el “Período de Recuperación de la Inversión” en donde se proyectan los años en los cuales los escenarios requieren lograr recuperar la inversión inicial, en el cálculo del escenario pesimista se logra recuperar entre los años 3 y 4, mientras que en el escenario promedio la recuperación es dada entre los años 2 y 3, para finalizar el escenario optimista logra recuperar la inversión entre los primeros años (año 1 y año 2).

5.7. Evaluación Ambiental

Tabla 73. Impactos Ambientales y Posibles Soluciones

Aspectos Ambientales	Evaluación de Impacto	Descripción	Posibles Soluciones
Generación de residuos orgánicos	Alto Impacto	El faenamiento genera subproductos como vísceras, sangre, grasa y restos óseos, los cuales sin un manejo adecuado pueden provocar contaminación tanto del suelo como del agua	Implementar un sistema de separación y aprovechamiento de subproductos mediante compostaje, biodigestión o entrega a industrias de subproductos animales
Emisiones atmosféricas por refrigeración y transporte	Moderado impacto	El uso de refrigerantes como hidrofluorocarbonos y el transporte en vehículos de carga generan emisiones de gases de efecto invernadero	Utilizar refrigerantes ecológicos y renovar la flota vehicular con opciones eléctricas o hídricas de menor emisión
Consumo intensivo de agua	Moderado impacto	Las actividades de limpieza, escaldado y procesamiento demandan grandes volúmenes de agua potable	Implementar sistemas de recirculación de agua tratada para usos no potables
Generación de malos olores	Bajo a moderado impacto	La descomposición de materia orgánica y los procesos de faena generan olores molestos para la comunidad	Aplicar biofiltros, cubiertos herméticos en áreas de almacenamiento de residuos y sistemas de ventilación forzada con filtros
Uso de materiales no biodegradables	Moderado impacto	El uso de empaques de plásticos o materiales desechables contribuye a la generación de residuos persistentes	Sustituir los materiales por opciones biodegradables o reutilizables
Huella de carbono general del emprendimiento	Alto Impacto	Desde la crianza de animales hasta la distribución del producto, la cadena cárnica implica una significativa emisión de CO ₂ y Metano	Compensar las emisiones con programas de reforestación, eficiencia energética y trazabilidad ambiental del proceso productivo

Nota. Elaboración propia.

El cuadro de evaluación de impactos ambientales destaca varios aspectos relevantes para el negocio de venta de cárnicos (frigorífico) como también muestra los niveles de impacto que tienen los aspectos ambientales además de sus posibles soluciones. Es fundamental adoptar las medidas necesarias para poder reducir la huella ambiental, promoviendo practicas sostenibles y contribuyendo positivamente a la conservación del medio ambiente.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES

El proyecto de inversión cuya base es la creación de un negocio de cárnicos (frigorífico), ubicado en la Ciudadela Mar y Cielo de la parroquia Los Esteros tiene como enfoque el análisis de diferentes puntos fundamentales para cada toma de decisiones, estos estudios consideran partes importantes que están enfocadas en sector económicos, políticos y sociales, además de observar el comportamiento de los moradores del sector seleccionado y también el desenvolvimiento de la competencia sea está cercana y aquellos puntos referentes al mismo mercado.

El planteamiento estratégico demuestra que el proyecto de inversión tiene factores del macro y microentorno favorables al existir un crecimiento poblacional y económico, además de ser la carne (chanchó y res) una proteína indispensable en cada rutina alimenticia, no obstante, existe un alto nivel de competidores a gran escala como lo son los centros comerciales, cadenas reconocidas de cortes finos y pequeños emprendedores con frigos en sectores concurridos, el análisis FODA muestra estos resultados de manera positiva en cuanto a las fortalezas y oportunidades del negocio demostrando que con plan efectivo, cumpliendo la función de la misión y una buena visión junto con medidas estratégicas de éxito el negocio entra en la calidad competitiva y avanzada del nicho de mercado de carnes.

El estudio de mercado demuestra que la demanda actual de carnes en general (Manta), se mantiene constante y progresiva lo cual implica que el negocio pretende cubrir en el desarrollo planificado los diferentes puntos de demanda de cárnicos, en carne de res cubre un total de 15,226 y en carne de chanchó 19,032, lo que da a entender que en el último año calculado en el proyecto, la demanda insatisfecha dio un total en carnes de res de 26,672 esto indica que el negocio va a cubrir un total de 57,08% y la proyección de demanda insatisfecha para carne de chanchó da un total de 34,284 esto indica que el negocio cubre un 55,51%.

El estudio Técnico Organizacional da como resultado que el negocio cuenta con personal capacitado tanto para el área de faenamiento porque tiene una persona capacitada en el sacrificio del animal cuyo pago se da de manera remunerada por cada animal (cerdo) faenado y se proyecta dos veces al mes. y un personal administrativo que cumple con los requisitos de postulación indicados en la contratación.

El estudio financiero demuestra dos tipos de inversión, una denominada “Inversión Total” cuyo valor se refleja en \$32.361,49 en donde se toma en cuenta todo el personal, el especialista en sacrificio, varios muebles de oficina, más suministros requeridos por alto movimiento de venta y también se muestra una “Inversión Inicial” con un valor de \$15.010,29 valor capaz de iniciar en donde se toma en cuenta activos necesarios para la producción, personal administrativo reducido pero capaz y maquinarias, equipos, muebles de oficina e insumos para el comienzo, también se explica como en la inversión inicial está dada de manera equitativa por el 50% correspondiente a \$7.550,00 financiado por la entidad bancaria BanEcuador y el otro 50% que corresponda también al total de \$7.550,00 en ahorros propios del accionista.

La evaluación financiera demuestra que el modelo de negocios es factible y rentable, como resultado tenemos el VAN con un total de \$20.070,32, con un valor total de TIR en 55% siendo mayor al WACC que representa el total de 17,36% con un período de recuperación entre el segundo y tercer año, también se hacen cálculos con escenarios pesimistas donde su VAN corresponde al total de \$7.088,84, su total en TIR en 23,60% y su tiempo de recuperación dentro de los cinco años proyectados se da entre los años tres y cuatro y como último se analiza un escenario optimista donde cuenta con un VAN de \$34.641,91 y un total en TIR de 66,20% y que su período de recuperación se da al primer año o más tardar segundo año, por eso se considera un escenario optimista.

CAPÍTULO VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda la realización del proyecto de venta de cárnicos (frigorífico) porque presenta una tasa de rentabilidad del 75% indicando la mejoría del negocio constantemente para la eficiencia en la gestión de los costos de venta, la recuperación de la inversión por medio de ahorros se da entre los años dos y tres además las entidades bancarias tienen interés en la gente emprendedora.

Principalmente en Manta la venta de las proteínas esta en constante movimiento y se mantiene de manera progresiva por lo cual el sector estratégico se centra en el consumo de toda persona no vegana, la aceptación del negocio se puede dar en cualquier parte donde no se cubre totalmente una demanda por los moradores y a su vez es una ciudad denominada “Ciudad del Deporte” por lo cual siempre se encuentra en constante movimiento con respecto a turistas nacionales y extranjeros, estudios demuestran como los 250 mil habitantes que tiene el cantón consumen al menos un kilo de carne de res y en cerdo consumen al mes 257 mil libras al mes en promedio estos cálculos indican que representa una libra por habitante

La inversión necesitada para el proyecto puede variar sin embargo no es de cantidades altas, con un valor de \$7.550,00 se puede contratar y dar vida a la idea de la creación de un emprendimiento dedicado a la venta de cárnicos en Manta.

BIBLIOGRAFÍA

- Bedford, R. (04 de Diciembre de 2023). *Requisitos para constituir una empresa en Ecuador*. Obtenido de Russell Bedford Blog: <https://russellbedford.com.ec/requisitos-para-constituir-una-empresa-en-ecuador/>
- BedFord, R. (04 de diciembre de 2023). *Requisitos para constituir una empresa en Ecuador*. Obtenido de Russell BedFord: <https://russellbedford.com.ec/requisitos-para-constituir-una-empresa-en-ecuador/>
- Business Service , B. (s.f.). *Factores politicos legales*. Obtenido de Best Business Service: <https://www.todoempresa.com/Cursos/Planificacion%20Estrategica%20demo/Factores%20politicos.htm#fiscal>
- Cedeño Tapia, M. E. (2016). Importancia de la evaluación financiera de los proyectos de inversión para establecer rentabilidad y beneficios para la empresa. *Publicación mensual UTMACH*, 2-29. Obtenido de <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/8795/1/ECUACE-2016-EC-CD00001.pdf>
- CESUR. (s.f.). *Macroentorno: Concepto y Significado*. Obtenido de CESUR. Centro Oficial de FP: <https://www.cesurformacion.com/blog/que-es-macroentorno>
- Chamba, W. (2021). *Blog. PRODUCCIÓN ACTUAL DE CARNE EN EL ECUADOR*. Obtenido de Pronaca Nutrición y Salud Animal: <https://www.procampo.com.ec/index.php/blog/10-nutricion/220-produccion-carne-ecuador>
- Chamba, W. (2021). *Produccion Actual de Carne en el Ecuador*. Quito: Pronaca. Obtenido de <https://www.procampo.com.ec/index.php/blog/10-nutricion/220-produccion-carne-ecuador>
- Correa García, J. A., Ramírez Bedoya, L. J., & Castaño Ríos, C. E. (Junio de 2010). LA IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA EN LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES DE NEGOCIO Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL.

Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 18(1), 01-05. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-68052010000100011&script=sci_arttext

Cuevas Reyes, V., Reyes Jiménez, J. E., Borja Bravo, M., Loaiza Meza, A., Sánchez Toledano, B. I., Moreno Gallegos, T., & Rosales Nieto, C. (19 de Febrero de 2021). Evaluación financiera y económica de un sistema silvopastoril intensivo bajo riego. *Revista mexicana de ciencias forestales*, 11(62), 1-5. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-11322020000600089&script=sci_arttext

Diario, E. (07 de Julio de 2019). Manta come 1.130 vacas al mes. pág. 1. Obtenido de <https://eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/506247-manta-come-1130-vacas-al-mes/#:~:text=%E2%80%9CSi%20se%20da%20cuenta%2C%20la,m%C3%A1s%20carne%2C%20se%C3%B1al%C3%B3%20el%20comerciante>

Diario, E. (07 de julio de 2019). *Manta come 1.130 vacas al mes*. Obtenido de El Diario: <https://eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/506247-manta-come-1130-vacas-al-mes/>

Díaz, V. (2021). *Hacia una hoja de ruta para el escalamiento de la Agroecología en Ecuador: un análisis de las políticas, programas y factores limitantes actuales*. Quito: Programa de investigación del CGIAR en Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria (CCAFS). Obtenido de <https://cgspace.cgiar.org/server/api/core/bitstreams/7ed37a24-9f05-4922-8655-83583f9425d4/content>

García, R. T. (2017). *Estudio de mercado de la Industria Cárnica en Manabí, Ecuador*. Camagüey: Revista de Producción Animal. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2224-79202017000200004

Hora, L. (05 de Agosto de 2021). Los emprendedores todavía tienen un camino difícil en el país. *Iniciar un negocio en Ecuador cuesta más de \$1.600*, págs. 1-2. Obtenido de [https://www.lahora.com.ec/pais/ecuador-emprender-alto-costo/#:~:text=Entre%20tr%C3%A1mites%20y%20requisitos%20legales,y%20la%20Innovaci%C3%B3n%20\(AEI\)](https://www.lahora.com.ec/pais/ecuador-emprender-alto-costo/#:~:text=Entre%20tr%C3%A1mites%20y%20requisitos%20legales,y%20la%20Innovaci%C3%B3n%20(AEI))

- INEC. (2023). *201.279 PERSONAS MÁS VIVEN EN MANABÍ*. Portoviejo: INEC. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/201-279-personas-mas-viven-en-manabi/>
- INEC. (13 de septiembre de 2023). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Ecuador Creció en 2.5 millones de personas entre 2010 y 2022: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/ecuador-crecio-en-2-5-millones-de-personas-entre-2010-y-2022/#:~:text=2010%20Y%202022-,ECUADOR%20CRECI%C3%93%20EN%202.5%20MILLONES%20DE%20PERSONAS%20ENTRE%202010%20Y,16%2C938%2C986%20de%20personas%20en%20Ec>
- Javalquinto L., B. (2006). Análisis estratégico contemporáneo. En L. Marchant R., *Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional* (págs. 71-81). Viña del Mar, Chile: Universidad de Viña del Mar. Obtenido de https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/N9K5J4_desarrollo%20organizacional%201.pdf#page=71
- La Hora. (2021). *Iniciar un negocio en Ecuador cuesta más de \$ 1.600*. La Hora. Obtenido de [https://www.lahora.com.ec/pais/ecuador-emprender-alto-costo/#:~:text=Entre%20tr%C3%A1mites%20y%20requisitos%20legales,y%20la%20Innovaci%C3%B3n%20\(AEI\)](https://www.lahora.com.ec/pais/ecuador-emprender-alto-costo/#:~:text=Entre%20tr%C3%A1mites%20y%20requisitos%20legales,y%20la%20Innovaci%C3%B3n%20(AEI))
- Marciniak, R. (2022). *Gestión Empresarial*. Obtenido de <https://renatamarciniak.wordpress.com/>
- Morales Sánchez, V. (2008). *La ética profesional de los investigadores en tecnología de la información: caso UNAM, IPN y UAM*. Universidad Autónoma Metropolitana, División de Ciencias Sociales y Humanidades. Ciudad de México: eumed.net. Obtenido de <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/vms/sistema-valores.html>
- Moreira Chávez, A. J., & Alvarado López, F. E. (2018). *Estudio de impacto ambiental del camal de Manta*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Facultad Ciencias Agropecuarias . Manta: Publicaciones ULEAM. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/3099/1/ULEAM-RNA-0065.pdf>

- Primicias, R. (2024). *INEC ajusta las cifras del Censo: Ecuador tiene 17,7 millones de habitantes*. Quito: INEC. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/censo-ecuador/inec-ecuador-habitantes-censo/>
- Raeburn, A. (2024). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo*. asana. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Renaud, C. (Dirección). (2012). *El Lórax: en busca de la tréfila perdida* [Película]. Universal Pictures. Obtenido de bit.ly/4e0V7Af
- Rivadeneira García, R. T., Montesdeoca Párraga, R. R., & Guevara Viera, R. V. (2017). Estudio de mercado de la Industria Cárnica en Manabí, Ecuador. *Revista de Producción Animal*, 29(2), 1-2. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2224-79202017000200004&script=sci_arttext&lng=en
- S.A, E. D. (2016). *Mas carne*. Ecuador: El Diario.
- Salgado , S. J. (2023). Análisis de Mercado. En S. J. Salgado, & J. C. Marino, *La guía de Usina de Ideas. Estrategias y herramientas para emprendimientos* (págs. 1-21). La Plata, Argentina : Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/152672>
- Sancán Choez, R. J. (2020). *Criterios de aceptabilidad como estrategias competitivas para el posicionamiento de los negocios de frigoríficos en la ciudad de Jipijapa*. Jipijapa: Publicaciones Universidad Estatal del Sur de Manabí. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2339/1/TESIS.pdf>
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid, España: Publicaciones Bubok Publishing S.L. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=6h0JEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=analisis+foda&ots=8_PcYc9vBp&sig=sGm3aLfTL2GoATyZJWqHKLdtTRg#v=onepage&q&f=false

- Talentos, E. (2024). *La industria cárnica en Ecuador: un gran potencial de crecimiento*. Obtenido de Oportunidades de la industria cárnica en Ecuador: <https://talentos.ec/la-industria-carnica-en-ecuador-un-gran-potencial-de-crecimiento>
- Tene Cabrera, K. A., Garzón Montealegre, V. J., Quezada Campoverde, J. M., & Carvajal Romero, H. R. (26 de Enero de 2023). Pronóstico de la demanda de carne de ganado vacuno en la provincia de El Oro, Ecuador. *Revista Científica Multidisciplinar*, 1, 7. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4866/7383>
- Valbuena , M., Morillo , R., & Salas, D. (2006). Sistema de valores en las organizaciones. *Revista Omnia*, 12(3), 60-78. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73712303.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario realizado a los moradores de la Cdla. Mar y Cielo de la Parroquia Eloy Alfaro de Manabí

Emprendimiento cárnico en la Cdla. Mar y Cielo

Cuando envíe este formulario, no recopilará automáticamente sus detalles, como el nombre y la dirección de correo electrónico, a menos que lo proporcione usted mismo.

* Obligatorio

1. Género al que pertenece *

- ☐ Mujer
- ☐ Hombre

2. Se encuentra en el rango de edad: *

- ☐ 10-20 años
- ☐ 21-30 años
- ☐ + De 30 años

3. Su ingreso mensual se encuentra en el grupo de: *

- ☐ <400\$
- ☐ 400\$ - 500\$
- ☐ 500\$ - 600\$
- ☐ 600\$ - 700\$
- ☐ > 700\$

4. ¿Se considera vegetariano? *

☐ Si

☐ No

5. ¿Usted es consumidor de carne? *

☐ Si

☐ No

6. Consumo de carnes al mes por persona *

	0-1 libra	1-2 libras	2-3 libras	3- 4 libras	4-5 libras	+5 libras
Carne de res	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Carne de chanco	☐	☐	☐	☐	☐	☐

7. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por la carne de res? *

☐ \$3,00

☐ \$3,25

☐ \$3,50

8. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por la carne de chanco? *

☐ \$2,60

☐ \$2,75

☐ \$3,00

9. ¿Cuál es el horario óptimo que anhela en un negocio de cárnicos? *
- ☐ 6am - 9am
 - ☐ 2pm - 6pm
 - ☐ Horario laboral completo
10. ¿El consumo de cárnicos es indispensable en todo tipo de dietas? *
- ☐ Si
 - ☐ No
11. ¿Los problemas energéticos que cruza el país afectan la demanda de cárnicos? *
- ☐ Si
 - ☐ No
12. ¿En qué tipo de presentación prefiere la carne? *
- ☐ Empacada al vacío
 - ☐ Por libra
 - ☐ Fileteada
13. ¿Qué tan importante es para usted la calidad de la carne a consumir? *
- ☐ Muy importante
 - ☐ Importante
 - ☐ Poco importante

14. ¿Qué factores influyen en su decisión de compra? *

Seleccione 2 opciones.

- ☐ Marca
- ☐ Origen
- ☐ Precio
- ☐ Promociones

15. ¿Qué otros productos relacionados con la carne le gustaría encontrar en un frigo? *

- ☐ Embutidos
- ☐ Productos preparados
- ☐ Otros

16. Cuál consideraría favorable de los siguientes servicios a presentar: *

Seleccione 2 opciones.

- ☐ Servicios adicionales como corte a pedido
- ☐ Asesoramiento culinario
- ☐ Entregas a domicilio

17. ¿En qué jerarquía considera que debe estar el local? *

Tomando en consideración que el número 4 representa el máximo nivel de satisfacción y el número 1 representa poca satisfacción

	1	2	3	4
Limpio	☐	☐	☐	☐
Ordenado	☐	☐	☐	☐
Amplio	☐	☐	☐	☐
Buena iluminación	☐	☐	☐	☐

18. ¿Qué método de pago prefiere? *

- ☐ Efectivo
- ☐ Transferencias

Anexo 2: Proceso de compra en carne de res y faenamiento en carne de chancho



Nota. Imagen tomada en el Mercado Los Esteros.



Nota. Carne de res lista para el proceso de venta.



Nota. Compra del cerdo para el respectivo faenamiento.



Nota. Animal listo para ser faenado.